

Dorota Kobus-Ostrowska
Maria Agnieszka Paszkowicz

Inkluzja osób z niepełno- sprawnością

– dobre praktyki
w Polsce
po przystąpieniu
do UE

Inkluzja osób z niepełnosprawnością

– dobre praktyki w Polsce
po przystąpieniu do UE



WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

Dorota Kobus-Ostrowska
Maria Agnieszka Paszkowicz

Inkluzja osób z niepełnosprawnością

– dobre praktyki w Polsce
po przystąpieniu do UE

Dorota Kobus-Ostrowska (ORCID: 0000-0001-5004-6478) – Uniwersytet Łódzki
Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Katedra Gospodarki Światowej i Integracji Europejskiej
90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 r. nr 41

Maria Agnieszka Paszkowicz (ORCID: 0000-0002-4421-5199) – Uniwersytet Zielonogórski
Wydział Nauk Inżynieryjno-Technicznych, Katedra Bezpieczeństwa Pracy i Ergonomii
65-516 Zielona Góra, ul. prof. Z. Szafrana 4

RECENZENCI

Jerzy Kaźmierczyk, Wojciech Otrębski

REDAKTOR INICJUJĄCA

Katarzyna Włodarczyk

REDAKCJA

Oleg Aleksejczuk

SKŁAD I ŁAMANIE

Editio

KOREKTA TECHNICZNA

Wojciech Grzegorzczak

PROJEKT OKŁADKI

Monika Rawska

© Copyright by Dorota Kobus-Ostrowska, Maria Agnieszka Paszkowicz, Łódź 2024

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2024

Publikacja jest udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 4.0 (CC BY-NC-ND)

<https://doi.org/10.18778/8331-633-8>

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
Wydanie I. W.11540.24.0.K

Ark. wyd. 8,0; ark. druk. 7,0

e-ISBN 978-83-8331-633-8

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
90-237 Łódź, ul. Matejki 34A
www.wydawnictwo.uni.lodz.pl
e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl
tel. 42 635 55 77

Spis treści

Wykaz skrótów	7
Wstęp	9
ROZDZIAŁ I	
WPROWADZENIE DO PROBLEMATYKI NIEPEŁNOSPRAWNOŚCI	13
1.1. Osoby z niepełnosprawnościami	13
1.2. Prawa osób z niepełnosprawnościami	15
1.3. Samodzielność – mit czy rzeczywistość?	18
ROZDZIAŁ II	
SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW	23
2.1. Wybrane definicje społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw	23
2.2. Założenia CSR	24
2.3. Korzyści i koszty związane z CSR	26
2.4. CSR a zarządzanie personelem	29
2.5. Narzędzia CSR	30
Rozdział III	
RAPORTOWANIE W ZAKRESIE ESG	33
3.1. Metodyka badań własnych	33
3.2. Standardy raportowania ESG	34
3.3. Prawa człowieka w raportach CSR	38
3.4. Zdrowie i dobrostan pracowników	40
3.5. Bezpieczeństwo i higiena pracy	53
3.6. Zapisy w raportach dotyczące BHP	55
Podsumowanie	66
ROZDZIAŁ IV	
ZATRUDNIENIE WSPOMAGANE	69
4.1. Idea zatrudnienia wspomagane	69
4.2. Adresaci zatrudnienia wspomagane	71

4.3. Usługi wspierające zatrudnienie wspomagane	73
4.4. Kompetencje kadry	76
4.5. Zatrudnienie wspomagane: dobre praktyki	79
Wnioski	83
 Zakończenie	 85
 Załączniki	 87
Załącznik 1. Wybrane definicje CSR	87
Załącznik 2. Zapisy z raportów dotyczące przeciwdziałania dyskryminacji i innym złym praktykom, odnoszące się wprost do osób z niepełnosprawnościami i chorych	91
Załącznik 3. Rodzaje dokumentów dotyczących zagadnień etycznych w raportach badanych przedsiębiorstw	93
Załącznik 4. Organy i stanowiska powołane do spraw antydyskryminacyjnych w raportach badanych przedsiębiorstw	95
Załącznik 5. Deklaracje przedsiębiorstw w kontekście BHP	97
 Bibliografia	 103

Wykaz skrótów

BBS	– Behaviour-Based Safety (bezpieczeństwo behawioralne)
BHP	– bezpieczeństwo i higiena pracy
CIOP	– Centralny Instytut Ochrony Pracy
CSR	– Corporate Social Responsibility (społeczna odpowiedzialność biznesu)
EU-OSHA	– European Agency for Safety and Health at Work (Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy)
IPD	– Indywidualny Plan Działania
JST	– jednostka samorządu terytorialnego
KPON	– Karta Praw Osób Niepełnosprawnych
KRUS	– Kasa Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego
MOP	– Międzynarodowa Organizacja Pracy
ON	– osoby z niepełnosprawnością
ONZ	– Organizacja Narodów Zjednoczonych
PES	– podmioty ekonomii społecznej
PIP	– Państwowa Inspekcja Pracy
ZOL	– zakład opiekuńczo-leczniczy
ZPCh	– zakład pracy chronionej
ZUS	– Zakład Ubezpieczeń Społecznych
ZW	– zatrudnienie wspomagane

Wstęp

Celem monografii jest stworzenie kompendium wiedzy o charakterze teoretyczno-empiryczno-aplikacyjnym na temat inkluzji osób z niepełnosprawnościami w gospodarce. Punktem wyjścia do podjętych rozważań są zapisy w Karcie Praw Osób Niepełnosprawnych. To tam podkreśla się, że osoby niepełnosprawne mają takie same prawa społeczne, ekonomiczne i obywatelskie jak pełnosprawni obywatele. Co więcej, w ratyfikowanej przez Polskę w 2012 r. Konwencji ONZ o prawach osób niepełnosprawnych (Ustawa, 2012) znajdują się odniesienia zarówno do edukacji, jak i do zatrudnienia. W artykule 24 zadeklarowano, że niepełnosprawni będą mieli powszechny dostęp do edukacji, w tym kształcenia dorosłych i możliwości uczenia się przez całe życie, bez dyskryminacji i na zasadzie równości z innymi osobami. Czy to mit czy rzeczywistość? Czy istnieją narzędzia, które pozwalają mierzyć postępy przedsiębiorców w osiąganiu celów związanych z zatrudnieniem osób niepełnosprawnych? Odpowiedzi na to pytanie udzielił już zespół Aluchny – wskazując, że wraz z „pojawianiem się nowych regulacji określających politykę informacyjną na świecie obserwuje się znaczący wzrost roli raportowania pozafinansowego, którego celem jest ujawnianie informacji na temat wpływu organizacji na społeczeństwo i środowisko naturalne” (Aluchna i in., 2018, s. 10). Raportowanie, coraz ważniejsze dla przedsiębiorców i inwestorów, musi być obecnie realizowane w zgodzie z dyrektywą CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) i opiera się na trzech filarach: środowisko (E – *Environment*), społeczna odpowiedzialność (S – *Social*) oraz ład korporacyjny (G – *Governance*). To tam znajduje się praktyczny wymiar realizacji CSR. Z raportów ESG można dowiedzieć się, że w sferze zainteresowania pracodawców są: profilaktyka zdrowotna (w szczególności w zakresie chorób zawodowych, onkologicznych i zdrowia psychicznego), promocja zdrowia (w tym dietetyka), ratownictwo/pierwsza pomoc, a także budowanie otwartego i przyjaznego środowiska pracy (w szczególności dla pracowników z niepełnosprawnościami). W raportach przedsiębiorcy deklarują również posiadanie wewnętrznych dokumentów, które regulują problematykę praw pracowników. W odniesieniu do własnych

pełno- i niepełnosprawnych pracowników, pracodawcy deklarują dbałość o ich zdrowie i dobrostan. Okazuje się, że w Polsce działają przedsiębiorstwa, które stawiają sobie ambitny plan „zero wypadków w pracy”, a także pracodawcy, którzy – wychodząc naprzeciw oczekiwaniom niepełnosprawnych pracowników i ich opiekunów – stworzyli stronę internetową zawierającą np. przewodnik i materiały wizualne na temat przepisów i dobrych praktyk w pracy z osobami, które doświadczają niepełnosprawności. Często są to ogólne deklaracje zakazujące złych praktyk i promujące niedyskryminację. Mianowicie część podmiotów wylicza kryteria, w odniesieniu do których dyskryminacja jest zabroniona; wśród nich są też niepełnosprawność lub stan zdrowia. Wszystkie te działania łączą w sobie znamiona CSR (*Corporate Social Responsibility*) – rozumianej jako społeczna odpowiedzialność biznesu. Trzeba przy tym zwrócić uwagę, że „w koncepcji CSR nie chodzi o spełnianie określonych wymogów prawnych czy formalnych, ale o dobrowolne angażowanie się w kształtowanie i utrzymywanie pozytywnych relacji z otoczeniem przedsiębiorstwa” (Filek, 2006, s. 4). Okazuje się bowiem, że skupienie się na potencjale, a nie na niepełnosprawności i ograniczeniach, stwarza szanse na rozwój osoby, która rzeczywiście potrzebuje pomocy i jest zdeterminowana podjąć pracę. Podobnych spostrzeżeń dostarczają badania U.S. Jacoba, J. Pillay, O.E. Adeoye i T.K. Oni. Autorzy wskazują, że „zatrudnienie umożliwia jednostce efektywne uczestnictwo w działaniach produkcyjnych, utrzymanie kontaktów towarzyskich z innymi i osiągnięcie niezależności ekonomicznej” (Jacob i in., 2023, s. 208). Dla realizacji wsparcia udzielanego osobom niepełnosprawnym istotnym dokumentem jest również Powszechna Deklaracja Praw Człowieka (Kuźmicka, 2022; ONZ, 1948), w której w art. 10 wprowadzono zapis, z którego wynika, że zapewnienie podstawowych wolności człowieka może zostać osiągnięte przez dostarczenie wszystkim, w tym szczególnie najbardziej, usług społecznych. Inkluzja to proces wynikający z różnych determinant, m.in. skuteczności wsparcia w zakresie zatrudnienia wspomaganego oraz stopnia ingerencji państwa w gospodarkę. Jak wskazywał P. Majewicz, w kontekście osób z niepełnosprawnością „chodzi o wykorzystanie własnych umiejętności, aby można było być pracownikiem produktywnym i cenionym na konkurencyjnym rynku pracy” (Majewicz, 2021, s. 29). Stąd wybór zagadnień prezentowanych w niniejszej publikacji, takich jak: społeczna odpowiedzialność biznesu oraz zatrudnienie wspomagane.

Monografia składa się z czterech rozdziałów. W pierwszym rozdziale, poświęconym niepełnosprawności, podkreślono, że osoby z niepełnosprawnością mogą być aktywne w wielu obszarach życia. Przestrzeń do podejmowanych działań tworzą dokumenty prawa krajowego oraz międzynarodowego. Aktywność ta jest jednak możliwa przy wsparciu wielu osób, organizacji oraz determinacji osób z niepełnosprawnością (ON). Rozdział drugi poświęcony jest społecznej odpowiedzialności biznesu. Wyjaśniono w nim pojęcie CSR, podkreślając jego wieloaspektowość, omówiono narzędzia CSR oraz wskazano

korzyści i koszty, jakie generuje zastosowanie tej koncepcji. W rozdziale trzecim (*Raportowanie w zakresie ESG*) podjęto próbę odpowiedzi na pytanie, jakie dobre praktyki stosują pracodawcy w odniesieniu do pracowników niepełnosprawnych? Analizie poddano wybrane zagadnienia na podstawie raportów ESG publikowanych przez przedsiębiorstwa, w tym: prawa człowieka, zdrowie i dobrostan pracowników oraz bezpieczeństwo i higienę pracy. Czwarty rozdział prezentuje teoretyczne i praktyczne aspekty z zakresu zatrudnienia wspomaganego, w tym: adresatów, osoby zaangażowane, usługi wspierające oraz dobre praktyki realizowane w Polsce w tym zakresie.

W pracy nad monografią zastosowano analizę dostępnej literatury przedmiotu dotyczącej CSR, niepełnosprawności oraz zatrudnienia wspomaganego. Ponadto analizowano raporty przedsiębiorstw oraz dokumentów projektowych i sprawozdań z ich realizacji.

Z uwagi na teoretyczno-empiryczny wymiar zakresu przedmiotowego monografii, może ona służyć licznemu gronu odbiorców. Zaliczyć można do nich: słuchaczy studiów wyższych na kierunkach: pracownik socjalny, polityka społeczna; przedsiębiorców, którzy zatrudniają osoby z niepełnosprawnościami lub pragną to uczynić w przyszłości.

Autorki

Wprowadzenie do problematyki niepełnosprawności

1.1. Osoby z niepełnosprawnościami

Osoby z niepełnosprawnościami to grupa społeczna zagrożona wykluczeniem społecznym, w tym w szczególności na rynku pracy. Jak podkreśliła B. Wołosz (2019, s. 72), „osoby z niepełnosprawnością ruchową, intelektualną lub sensoryczną, pomimo dotychczasowych działań integracyjnych [...], mają utrudnione pełne uczestnictwo w życiu społecznym. Nie zawsze mogą funkcjonować na równych zasadach z innymi osobami. Bywa to spowodowane barierami natury fizycznej, społecznej, kulturowej i edukacyjnej”. Autorka dodaje również, że bariery uczestnictwa osób niepełnosprawnych w życiu społecznym bardzo często tkwią w nich samych. Dlatego też na skutek niepełnosprawności ich możliwości zdobycia zatrudnienia i utrzymania się w zatrudnieniu (choć nie zawsze na tym samym stanowisku czy u dotychczasowego pracodawcy) maleją, jeśli nikt ich nie wspiera. Przykładowo brak ręki lub jej części ogranicza możliwości chwytania, brak nogi – możliwości chodzenia; nieprzewidywalność ataków padaczki może powodować problemy w razie rozlania się cieczy (zwłaszcza żrących); ograniczone widzenie czy całkowita ślepota zmniejsza percepcję bodźców wzrokowych, a tym samym znacząco utrudnia przemieszczanie się w przestrzeni lub rozróżnianie kolorów; silna depresja paraliżuje osobę, powodując problemy z wykonywaniem codziennych czynności; z kolei w stwardnieniu rozsianym występują rzuty choroby, czasowo wyłączające chorego z aktywności zawodowej. Na obiektywnie istniejące ograniczenia niejednokrotnie nakładają się negatywne stereotypy i uprzedzenia dotyczące tych osób, co powoduje pogłębianie się występujących trudności, prowadząc do ich wycofywania się z udziału w życiu społecznym. Osoba z niepełnosprawnością staje się bezrobotna lub decyduje się pozostać bierną zawodowo – i to niezależnie od kwalifikacji, które posiada i stanowiska, na którym jej/jego kwalifikacje mogłyby być z powodzeniem wykorzystane, a potencjał zawodowy rozwijany. Często okazuje się, że to bierność zawodowa osób z niepełnosprawnością staje się faktem, rzeczywistością, w której żyjemy. Bez względu na poziom bezrobocia, wpływ na taki stan rzeczy ma również funkcjonujące w społeczeństwie przekonanie, że osoba niepełnosprawna może pracować jedynie w takich placówkach, jak zakłady pracy chronionej (ZPCh), i to bez względu na jej potencjał

osobowościowy czy kwalifikacje zawodowe. Wobec powyższego „działania aktywizujące zawodowo osoby z niepełnosprawnością należy podjąć tak wcześnie i tak skutecznie, żeby jak największą liczbę z nich wprowadzić na otwarty rynek pracy” (Zielińska, 2017, s. 134). Dlatego też w polityce społecznej wobec osób z niepełnosprawnościami kładzie się nacisk na aktywizację, której celem jest „przeciwdziałanie problemowi wykluczenia i marginalizacji społecznej, a więc włączanie w główny nurt życia społecznego (społeczna inkluzja) osób niezaradnych, społecznie nieprzystosowanych, niepełnosprawnych, itd. Chodzi o to, aby osoby te stawały się możliwie samodzielne życiowo, a więc podejmowały role społeczne dające trwałe zakorzenienie w systemie społecznym, uzyskiwały (integracja) lub odzyskiwały (reintegracja) kontrolę nad własnym życiem i poczucie sprawstwa” (Rymsza i Karwacki, 2017, s. 42). Zgodnie z tym podejściem osoba z niepełnosprawnością – przy pomocy specjalistów – jest w stanie dokonać wyboru miejsca, w którym byłaby w stanie świadczyć pracę. Szansą dla niepełnosprawnych jest w wielu przypadkach zatrudnienie wspomagane (ZW) oraz działania realizowane przez przedsiębiorców w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility*, CSR), ukierunkowane na wsparcie osób z niepełnosprawnościami. Dodać należy również, że to przecież wzajemne interakcje, jakie zachodzą pomiędzy taką osobą a jej środowiskiem biologicznym i społecznym, powinny identyfikować działania, jakie należy podjąć, aby osoba niepełnosprawna miała szansę podjąć pracę i utrzymać zatrudnienie. Ważne staje się to, że chcąc podjąć pracę, jest ona zmotywowana do jej świadczenia, a jedyne, co pozostaje, to dobór wsparcia, jakie jest niezbędne w potencjalnym miejscu zatrudnienia. Rozważania te łączą się z ideą empowermentu, która jest ściśle związana z koncepcją zatrudnienia wspomagane. Pojęcie to tłumaczy się za pomocą takich słów (zwrotów), jak: umacnianie, dodawanie sił, wzmacnianie kompetencji i możliwości rozwojowych, wyposażanie w uprawnienia, upodmiotowienie, emancypacja, budzenie sił ludzkich, wzmocnienie czy upetnomocnienie. Jak zauważyła M. Łuszczżyńska (2018, s. 29), „ta ostatnia formuła, pomimo dość dziwnego brzmienia, najpełniej uwypukla sens tego słowa, pozostawiając jego charakter dobrowolnego i wewnętrznego wyboru podmiotu co do działań zmierzających do odzyskania sił i mocy”.

Nie bez znaczenia jest fakt, że na przestrzeni wieków wraz z rozwojem medycyny nastąpił postęp w zrozumieniu przyczyn wielu chorób i niepełnosprawności. Różnice w ograniczeniach funkcjonowania są jednak skrajnie odmienne dla niepełnosprawności sensorycznych czy psychicznych. Obecność osób z niepełnosprawnościami w środowisku pracy wymaga często od pracodawcy dostosowania tegoż środowiska do ich specjalnych potrzeb. Państwo również angażuje się w ten proces, zapewniając edukację ogólnokształcącą i zawodową, a także wprowadza przepisy prawne zachęcające pracodawców do tworzenia stanowisk pracy dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami, jednocześnie oferując wsparcie finansowe w tym zakresie, co jest jednym

z wymiernych przykładów realizacji koncepcji ZW (rozdział IV). Jak podkreśla O. Kowalczyk (2015, s. 77), „dzięki pomocy osobistej ludzie z różnymi niepełnosprawnościami mogą pokonywać bariery, których bez pomocy drugiej osoby nie da się wyeliminować – począwszy od codziennej toalety i prowadzenia gospodarstwa domowego, po aktywne funkcjonowanie w otoczeniu”.

1.2. Prawa osób z niepełnosprawnościami

Ideę włączania osoby z niepełnosprawnością do aktywnego działania na wielu płaszczyznach życia znajdują się w licznych dokumentach prawa krajowego oraz międzynarodowego¹. W pierwszym przypadku chodzi o zapisy w Karcie Praw Osób Niepełnosprawnych (Uchwała, 1997); podkreśla się w niej, że osoby niepełnosprawne mają takie same prawa społeczne, ekonomiczne i obywatelskie jak pełnosprawni obywatele. To tam znajduje się katalog 10 praw oraz najważniejsze obszary, które wymagają zintensyfikowania działań (Paszkwicz, 2009, s. 65–67). Zgodnie z katalogiem osoby niepełnosprawne mają prawo do pracy na otwartym rynku zgodnie z kwalifikacjami, wykształceniem i możliwościami oraz do korzystania z doradztwa zawodowego i pośrednictwa pracy. W sytuacji, gdy niepełnosprawność i stan zdrowia tego wymaga – prawo umożliwia im pracę w warunkach dostosowanych do ich potrzeb. Mimo to grupa ta jest zagrożona wykluczeniem w gospodarce.

Warto podkreślić również, że rozwiązania prawne dotyczące aktywizacji zawodowej funkcjonują również na poziomie ponadnarodowym. Aktywizacją zawodową, tworząc podwaliny do jej realizacji, zajmują się np. takie podmioty, jak Unia Europejska (UE), Organizacja Narodów Zjednoczonych (ONZ) czy jej wyspecjalizowana agenda – Międzynarodowa Organizacja Pracy (MOP) – przyjmując mniej lub bardziej wiążące dokumenty. Mowa tu o takich dokumentach, jak: Powszechna Deklaracja Praw Człowieka (1948), Standardowe Zasady Wyównywania Szans Osób Niepełnosprawnych (ONZ, 1994), Deklaracja Madrycka (Europejski Kongres na rzecz Osób Niepełnosprawnych, 2002).

Mimo tego, że zgodnie z art. 25 ust. 1 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, „każdy człowiek ma prawo do poziomu życia odpowiadającego potrzebom zdrowia i zapewniającego dobrobyt jemu i jego rodzinie, łącznie z żywnością, odzieżą, mieszkaniem, opieką medyczną i niezbędnymi świadczeniami socjalnymi oraz ma prawo do zabezpieczenia na wypadek bezrobocia, choroby,

1 Komisja Europejska sformułowała podstawowe zasady polityki wobec osób niepełnosprawnych i ich zatrudnienia w dokumencie z dnia 22 września 1998 roku pt. „Podnoszenie poziomu zatrudnienia osób z niepełnosprawnością – wspólne wyzwanie”. Wskazano w nim na dwa zasadnicze obszary działań, które należy podjąć, aby zwiększyć poziom zatrudnienia osób niepełnosprawnych: zapewnić osobom z niepełnosprawnością dostęp do instrumentów rynku pracy oraz realizować spójną strategię pomocy tym osobom.

niezdolności do pracy, wdowieństwa, podeszłego wieku lub utraty środków utrzymania w następstwie okoliczności niezależnych od niego”, nie każdy może otrzymać wsparcie.

W rezolucji ONZ z 20 grudnia 1993 r. pod nazwą Standardowe Zasady Wyównywania Szans Osób Niepełnosprawnych pod pojęciem niepełnosprawności rozumie się również „wiele ograniczeń funkcjonalnych występujących w każdym społeczeństwie i w każdym kraju na świecie. Niepełnosprawność może być fizyczna, intelektualna lub polegać na dysfunkcji zmysłów; może wynikać również z choroby somatycznej lub choroby umysłowej. Wymienione zaburzenia, sytuacje lub choroby mogą mieć charakter stały lub przejściowy” (ONZ, 1994, Wstęp, akapit 17).

W rezolucji znalazło się także odniesienie do kwestii zatrudnienia osób z niepełnosprawnościami. Mianowicie w zasadzie 7 zawarto zobowiązanie państw do wzmacniania pozycji osób niepełnosprawnych, aby mogły one egzekwować swoje prawa – ze szczególnym uwzględnieniem zatrudnienia. Oznacza to m.in. tworzenie takich rozwiązań, które nie dyskryminowałyby lub nie utrudniałyby zatrudniania tych osób. Priorytetem jest zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami przede wszystkim na otwartym rynku pracy. Wspieranie zatrudnienia powinno obejmować np.: szkolenia zawodowe, systemy motywacyjne, pożyczki lub kredyty dla małego biznesu, ulgi podatkowe, a także techniczną lub finansową pomoc dla zakładów zatrudniających osoby z niepełnosprawnościami. Co więcej, zobowiązano państwa do zachęcania pracodawców, by wprowadzali odpowiednie zmiany (techniczne i organizacyjne) umożliwiające pracę osobom niepełnosprawnym. Należy jednocześnie zwrócić uwagę, że zobowiązanie to rozciąga się również na podmioty sektora prywatnego. Z tego też względu w minionych latach wśród kadry zarządczej przedsiębiorstw wzrasta świadomość utrzymywania właściwych relacji z interesariuszami. Pod pojęciem interesariuszy (*stakeholders*) E. Freeman i D. Reed rozumieli „te grupy lub jednostki, które mogą wpływać na osiągnięcie przez organizację jej celów, lub na których sytuację wpływa osiągnięcie celów przez organizację”, czyli wszystkich, którzy mają lub mieli jakąkolwiek styczność z przedsiębiorstwem, albo (w wąskim ujęciu) „grupy lub jednostki, od których w ogóle zależy kontynuacja trwania organizacji” (za: Gołaszewska-Kaczan, 2009, s. 34). Należy pamiętać o tym, że nie wszystkie rodzaje niepełnej sprawności wymagają dużych nakładów finansowych na dostosowanie środowiska pracy; często wystarczą zmiany organizacyjne, niepociągające za sobą znacznych wydatków.

Co więcej, zgodnie z pkt. 2 zasady 7 „państwa powinny aktywnie wspierać integrację osób niepełnosprawnych na otwartym rynku pracy [...]. Państwa powinny także zachęcać pracodawców do wprowadzania odpowiednich zmian umożliwiających zatrudnienie osób niepełnosprawnych”. Dodatkowo w pkt. 9 podkreślono, że „państwa, organizacje pracowników i pracodawcy powinni współpracować z organizacjami osób niepełnosprawnych, aby wykorzystać wszelkie możliwe szkolenia i rodzaje zatrudnienia, z uwzględnieniem

ruchomego czasu pracy, pracy w niepełnym wymiarze, podziału obowiązków, pracy na własny rachunek, opiekunów pracy dla osób niepełnosprawnych”, wszystko po to, aby wzmocnić pozycję osób z niepełnosprawnością na rynku pracy. Dopetnieniem wielu działań podejmowanych przez niepełnosprawnych oraz osoby i organizacje działające na ich rzecz jest hasło przewodnie zawarte w Deklaracji Madryckiej (Europejski Kongres na rzecz Osób Niepełnosprawnych, 2002): „nic o niepełnosprawnych bez niepełnosprawnych”.

W Europejskiej strategii w sprawie niepełnosprawności 2010–2020 Komisja Europejska (2010) zobowiązała się do działań na rzecz niedyskryminacji. Podkreślono w niej, że zagadnienie niepełnosprawności jest zagadnieniem z obszaru z praw człowieka. KE założyła m.in. upowszechnianie znajomości Konwencji ONZ i wiedzy o potrzebach osób niepełnosprawnych; zwiększanie świadomości zagadnień związanych z niepełnosprawnością w delegaturach UE; mobilizację państw kandydujących, by dokonywały postępów w upowszechnianiu praw osób niepełnosprawnych.

Definicja osoby niepełnosprawnej lub niepełnosprawności znajduje się w Karcie Praw Osób Niepełnosprawnych (Uchwała, 1997) oraz ustawie o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Ustawa, 1997). Na polskim gruncie – według zapisów uchwały z 1997 r. – osoby niepełnosprawne, czyli „osoby, których sprawność fizyczna, psychiczna lub umysłowa trwale lub okresowo utrudnia, ogranicza lub uniemożliwia życie codzienne, naukę, pracę oraz pełnienie ról społecznych, zgodnie z normami prawnymi i zwyczajowymi, mają prawo do niezależnego, samodzielnego i aktywnego życia oraz nie mogą podlegać dyskryminacji” (§ 1).

Osoby z niepełnosprawnościami są grupą społeczną zagrożoną wykluczeniem nie tylko na rynku pracy, ale również na rynku mieszkaniowym. I choć zgodnie z art. 25 ust. 1 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, „[k]ażdy człowiek ma prawo do poziomu życia odpowiadającego potrzebom zdrowia i zapewniającego dobrobyt jemu i jego rodzinie, łącznie z żywnością, odzieżą, mieszkaniem, opieką medyczną i niezbędnymi świadczeniami socjalnymi oraz ma prawo do zabezpieczenia na wypadek bezrobocia, choroby, niezdolności do pracy, wdowieństwa, podeszłego wieku lub utraty środków utrzymania w następstwie okoliczności niezależnych od niego”, to w rzeczywistości nie każdy może liczyć na wsparcie. Ponadto w art. 10 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka dotyczącej postępu społecznego i rozwoju ONZ podkreśla się, że „zapewnienie podstawowych wolności człowieka może zostać osiągnięte przez dostarczenie wszystkim, w tym szczególnie najbiedniejszym, [...] odpowiedniego mieszkania i usług społecznych” (Sadowa, 2018). Również w dokumencie o nazwie Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych (MPPGSiK, 1966) w art. 11 podkreśla się prawo do mieszkania, wskazując, że „państwa (strony) [...] uznają prawo każdego do odpowiedniego poziomu życia dla niego samego i swojej rodziny, włączając w to [...] mieszkanie”. Ponadto Komitet Praw Gospodarczych Społecznych i Kulturalnych

(Committee on Economic, Social and Cultural Rights, CESCR) zidentyfikował siedem aspektów, które należy brać pod uwagę przy określaniu odpowiednich standardów mieszkań. Jednym z nich jest priorytetowe traktowanie w zakresie odpowiednich i dostępnych cenowo mieszkań dla grup defaworyzowanych, do których zalicza się osoby starsze, dzieci, osoby z problemami zdrowotnymi (Leijten i de Bel, 2020).

1.3. Samodzielność – mit czy rzeczywistość?

Jak wspomniano, zgodnie z zapisami zawartymi w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej (Konstytucja, 1997), osoby z niepełnosprawnością mają prawo do pracy na otwartym lub chronionym rynku pracy. Potwierdza to art. 69 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, w której istnieje zapis: „władze publiczne zobowiązane są udzielać pomocy nie tylko w zabezpieczeniu egzystencji i szczególnej opieki zdrowotnej, ale także winny pomagać w przysposobieniu do pracy”. Zagwarantowane w Konstytucji prawo do pracy dla osób niepełnosprawnych znalazło swoje odzwierciedlenie w uchwalonej przez Sejm Rzeczypospolitej Polskiej Karcie Praw Osób Niepełnosprawnych.

Z kolei w Konwencji o prawach osób niepełnosprawnych (KPON) (Ustawa, 2012, art. 27) niepełnosprawni mają „prawo do zarabiania na życie poprzez pracę swobodnie wybraną lub przyjętą na rynku pracy oraz w otwartym, integracyjnym i dostępnym dla osób niepełnosprawnych środowisku pracy. Państwa Strony będą chronić i popierać realizację prawa do pracy, również tych osób, które staną się niepełnosprawne w okresie zatrudnienia. Działania państw mają obejmować ochronę praw osób niepełnosprawnych, w tym:

- zakaz dyskryminacji ze względu na niepełnosprawność w odniesieniu do wszystkich form zatrudnienia, w tym warunków rekrutacji, przyjmowania do pracy i zatrudnienia, kontynuacji zatrudnienia, awansu zawodowego oraz bezpiecznych i higienicznych warunków pracy,
- prawo do sprawiedliwych i korzystnych warunków pracy, w tym do równych szans i jednakowego wynagrodzenia za pracę jednakowej wartości, bezpiecznych i higienicznych warunków pracy,
- dostęp do ogólnych programów poradnictwa specjalistycznego i zawodowego, usług pośrednictwa pracy oraz szkolenia zawodowego i kształcenia ustawicznego,
- popieranie możliwości zatrudnienia i rozwoju zawodowego, pomocy w znalezieniu, uzyskaniu i utrzymaniu zatrudnienia oraz powrocie do zatrudnienia,
- popieranie możliwości samozatrudnienia, przedsiębiorczości, zakładania własnych przedsiębiorstw,
- popieranie zatrudniania osób z niepełnosprawnościami w sektorze prywatnym,

- zapewnienie wprowadzania racjonalnych usprawnień dla niepełnosprawnych pracowników w miejscu pracy,
- popieranie zdobywania przez osoby z niepełnosprawnościami doświadczenia zawodowego na otwartym rynku pracy,
- popieranie programów rehabilitacji zawodowej, utrzymania pracy i powrotu do pracy”.

Z kolei w odniesieniu do warunków życia i ochrony socjalnej w KPON znajdują się zapisy art. 28, wskazujące na:

- „prawo osób niepełnosprawnych do odpowiednich warunków życia ich samych i ich rodzin, włączając w to [...] mieszkanie oraz prawo do stałego polepszania warunków życia (bez dyskryminacji)”;
- „prawo osób niepełnosprawnych do ochrony socjalnej i do korzystania z tego prawa bez dyskryminacji ze względu na niepełnosprawność”;
- „podejmowanie na szczeblu krajowym, regionalnym oraz lokalnym wszystkich niezbędnych działań, które będą sprzyjały wzmocnieniu samodzielnego, bądź wspieranego funkcjonowania w społeczeństwie”.

Polska, ratyfikując Konwencję ONZ o prawach osób niepełnosprawnych, znajduje się w grupie państw, które gwarantują osobom z niepełnosprawnościami respektowanie praw człowieka. Tym samym KPON zobowiązuje Państwa Strony do ochrony wszystkich praw osób niepełnosprawnych i podkreśla znaczenie, jakie dla osób niepełnosprawnych ma ich samodzielność (Hohmann, 2020). Musi być ona jednak wzmocniona dzięki usługom wspierającym, oferowanym i realizowanym na rzecz osób z niepełnosprawnościami. Integracja osób z niepełnosprawnościami wymaga nie tylko działań samej jednostki czy wyspecjalizowanych instytucji, ale całego społeczeństwa. Okazuje się, że najaktywniej w tym zakresie działają stowarzyszenia pozyskując środki na działania statutowe, w tym na realizację wsparcia w formie ZW. Podwaliny do działania w zakresie aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnością stworzył dokument Komisji Europejskiej (KE) – *Europejska strategia w sprawie niepełnosprawności 2010–2020* (KE, 2020). Celem tej strategii było „zwiększenie możliwości osób niepełnosprawnych, tak aby mogły one w pełni korzystać ze swoich praw i uczestniczyć w życiu społecznym oraz w europejskiej gospodarce, zwłaszcza dzięki jednolitemu rynkowi”. Określono w niej 8 podstawowych obszarów działania, takich jak: Dostępność, Uczestnictwo, Równość, Zatrudnienie, Kształcenie i szkolenie, Ochrona socjalna, Zdrowie i Działania zewnętrzne.

W zakresie zatrudnienia zaplanowano wspieranie działań krajowych w celu: „analizowania sytuacji osób niepełnosprawnych na rynku pracy; walki z postawami i pułapkami związanymi z korzystaniem ze świadczeń, które zniechęcają osoby niepełnosprawne do wchodzenia na rynek pracy; pomocy w integracji na rynku pracy dzięki wykorzystaniu Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS); rozwijania aktywnej polityki rynku pracy; dostępności

miejszc pracy; rozwijania usług w dziedzinie zatrudnienia, wspierania struktur i szkoleń w miejscu pracy” (pkt 4).

Z kolei w obszarze zdrowia (pkt 7) podkreślono, że „osoby niepełnosprawne mają prawo do równego dostępu do opieki zdrowotnej, w tym do prewencji, oraz do specjalnych świadczeń zdrowotnych i rehabilitacyjnych wysokiej jakości i w dostępnych cenach, w których uwzględniane są ich potrzeby, także te związane z płcią”. Założono wspieranie rozwoju „na rzecz równego dostępu do opieki zdrowotnej, w tym świadczeń zdrowotnych i rehabilitacyjnych wysokiej jakości przeznaczonych dla osób niepełnosprawnych”. W realizacji polityki zapobiegającej nierównościami w obszarze zdrowia założono wspieranie działań „w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy, aby zmniejszać ryzyko niepełnosprawności będącej wynikiem pracy zawodowej i ułatwić ponowną integrację niepełnosprawnych pracowników”, a także działanie na rzecz zapobiegania temu ryzyku.

Warto pamiętać również o tym, że osoby z niepełnosprawnościami mają też obowiązki. Sposób, w jaki wykonują swoje obowiązki, ich sumienność bądź jej brak wpływają na proces inkluzji. Włączenie ich do otwartego rynku pracy nie zależy tylko od państwa czy pracodawcy, ale od postawy samej osoby zainteresowanej. Ten aspekt odgrywa istotną rolę w procesie zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością, np. w ramach zatrudnienia wspomaganego. To roszczeniowa postawa – a nie niechęć środowiska – jest istotnym hamulcem w procesie inkluzji osób z niepełnosprawnością z otwartym rynkiem pracy.

W zakładach pracy powinny funkcjonować systemy zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem pracowników, a właściwy poziom bezpieczeństwa i higieny w miejscu pracy jest (a przynajmniej powinien być) priorytetem. W odniesieniu do bezpiecznej i higienicznej pracy (BHP) należy zauważyć, że na ten temat wypowiadały się podmioty wyspecjalizowane w tych sprawach, w tym Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (*European Agency for Safety and Health at Work*, EU-OSHA)² oraz polski Centralny Instytut Ochrony Pracy (CIOP)³. Systemy bezpieczeństwa stanowią podsystem ogólnego systemu zarządzania w przedsiębiorstwie. Mają one za zadanie identyfikację

- 2 EU-OSHA – założona w 1994 r., dąży do tego, aby europejskie miejsca pracy były bezpieczniejsze, zdrowsze i bardziej wydajne – z korzyścią dla zakładów pracy, pracowników i rządów. Propaguje kulturę zapobiegania ryzyku w celu poprawy warunków pracy w Europie (Caux Round Table, 1998). Członkowie organizacji podkreślają, że „ochrona pracy stanowi jeden z integralnych elementów koncepcji odpowiedzialności społecznej biznesu, a pracownicy należą do grupy kluczowych interesariuszy każdej organizacji”.
- 3 Centralny Instytut Ochrony Pracy (CIOP) jest placówką naukowo-badawczą, zajmującą się problematyką kształtowania warunków pracy zgodnie z psychofizycznymi możliwościami człowieka. Prowadzi badania naukowe i prace rozwojowe w celu opracowania nowych rozwiązań technicznych i organizacyjnych w zakresie ochrony pracy w dziedzinie bezpieczeństwa, higieny pracy i ergonomii (CIOP, 2021, s. 3). Instytut współpracuje z EU-OSHA, m.in. upowszechniając materiały dotyczące BHP, takie jak „Przewództwo w zarządzaniu w dziedzinie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy” (EU-OSHA, b.d.).

i minimalizację zagrożeń w miejscu pracy. Skuteczność systemów BHP wpływa – pozytywnie lub negatywnie – również na wyniki biznesowe. Aby ich wpływ był pozytywny, systemy takie muszą działać sprawnie, być powiązane z ogólną strategią zarządzania organizacją i umożliwiać terminowe osiąganie celów produkcyjnych. Na pracodawcach spoczywa prawny i moralny obowiązek zapewnienia pracownikom odpowiedniego poziomu BHP oraz konsultowania się w tej kwestii z pracownikami lub ich przedstawicielami (EU-OSHA, b.d., s. 6).

Wobec powyższego przedsiębiorstwom, które chcą realizować założenia odpowiedzialności społecznej biznesu w odniesieniu do pracowników, zaleca się podejmowanie takich działań, jak:

- „poprawa warunków pracy (z uwzględnieniem BHP) oraz zwiększenia satysfakcji zawodowej,
- zachowanie równowagi na polu – praca i życie prywatne,
- zapewnienie równych szans wszystkim pracownikom,
- zapewnienie szkoleń i rozwój zawodowy pracowników (z uwzględnieniem planowania kariery),
- zapewnienie skutecznej komunikacji z pracownikami oraz włączenie ich w proces podejmowania decyzji w firmie,
- odpowiedzialne i sprawiedliwe wynagradzanie lub świadczenie pomocy finansowej dla pracowników (np. systemy ubezpieczeń emerytalnych, nieoprocentowane pożyczki)” (CIOP, b.d.)

Jak widać, działania te nie ograniczają się wyłącznie do zapewnienia środków ochrony zbiorowej (np. ekranów akustycznych, gaśnic, systemów odpylających, rusztowań, siatek chroniących przed upadkiem z wysokości, wentylacji i klimatyzacji) i indywidualnej (m.in.: butów, gogli, kasków, masek, nauszników, odzieży ochronnej, okularów, oston, przyłbic, rękawic ochronnych, uprząży i szelek bezpieczeństwa). Pracownik powinien móc czerpać satysfakcję z pracy zawodowej: rozwijać się, awansować i być właściwie wynagradzanym – niezależnie od czynników różnicujących pracowników, jak np. płci, wieku, języka czy stopnia sprawności. Nie bez znaczenia jest również sprawnie działający system komunikowania się w organizacji (obieg informacji, reakcje zwrotne na komunikaty), a także elementy partycypacji pracowniczej, które dają zatrudnionym poczucie wpływu na to, co dzieje się w zakładzie pracy i motywują do efektywnej pracy.

Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw

2.1. Wybrane definicje społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele definicji społecznej odpowiedzialności biznesu; wybrane przykłady przedstawiono w Załączniku 1. W definicjach tych widoczne jest zróżnicowanie akcentów, jakie autorzy kładą na poszczególne aspekty CSR. Piszemy o niej jako o inicjatywach (ILO, 2009) i koncepcji (Bartkowiak i in., 2016; Commission of the European Communities, 2001; Rudnicka, 2012; Skindzier, 2022; Werther i Chandler, 2005), założeniach (Bartkowiak, 2011; TwoTomorrows, 2013, za: Beal, 2014), sposobie (TwoTomorrows, 2013, za: Beal, 2014), zarządzaniu (Korpus, 2006), strategii (PARP, b.d.b), ale także o obowiązku (zobowiązaniu) (Adamczyk, 2009; Beal i Neesham, 2013; Bowen, 1953, za: Ejdyś i Gulc, 2015; Filek, 2013; The World Business Council for Sustainable Development, 2006, za: Hopkins, 2006; World Bank, 2005, za: Mazur-Wierzbicka, 2012; Sokołowska, 2013), postępowaniu czy traktowaniu (Hopkins, 2004) i stosunkach (Canadian Centre of Business in the Community, za: Szawczak, 2010, s. 156). Wskazuje to na wielowymiarowy charakter CSR. Mimo tego zróżnicowania można wskazać wspólne elementy. Należą do nich (Ejdyś i Gulc, 2015, s. 108; Kaźmierczak i Zapłata, 2021, s. 13; Leoński, 2016, s. 91–92):

- dobrowolność: brak formalnego, prawnego obowiązku wdrażania CSR (Filek, 2013, s. 127; ILO, 2009);
- zintegrowane podejście do trzech wymiarów zrównoważonego rozwoju: społecznego, środowiskowego i ekonomicznego (zasada „3P”: People – Planet – Profit, tj. ludzie – planeta – zysk) (Commission of the European Communities, 2001; Korpus, 2006; *Polska Norma PN-ISO 26000*, 2010);
- ukierunkowanie na różne grupy interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych (Bartkowiak i in., 2016; World Bank, 2005, za: Mazur-Wierzbicka, 2012; PARP, b.d.b; Canadian Centre of Business in the Community, za: Szawczak, 2010; Zbiegień-Maciąg, 1996);
- konieczność podejmowania działań o charakterze etycznym (Adamczyk, 2009; Ansoff i Stewart, 1967; Bartkowiak i in., 2016; Commission of the European Communities, 2001; Hopkins, 2004; Korpus, 2006; Sokołowska, 2013; Zbiegień-Maciąg, 1996);

– długoterminowe, strategiczne podejście (Beal i Neesham, 2013; Korpus, 2006).

Za zespołem Maona można przyjąć, że CSR to „koncepcja zorientowana na interesariuszy, która wykracza poza granice organizacji, wynikająca z etycznego zrozumienia odpowiedzialności organizacji za wpływ jej działalności biznesowej, poszukująca w zamian gotowości społeczeństwa do zaakceptowania legalności biznesu” (Maon i in., 2008, s. 6–7).

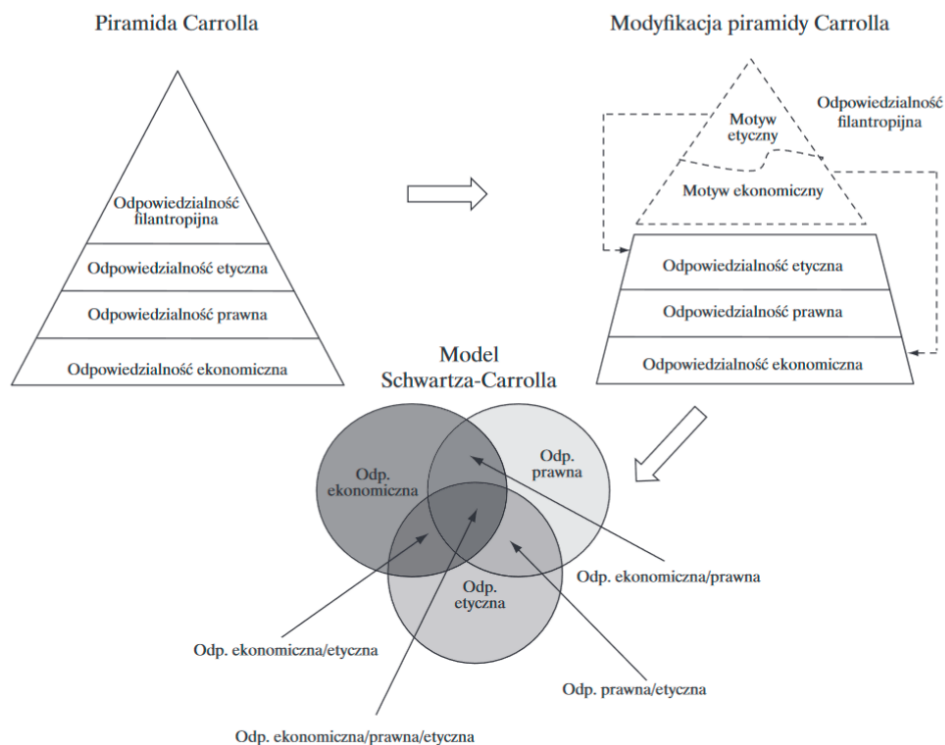
2.2. Założenia CSR

Założenia społecznej odpowiedzialności biznesu opracował A. B. Carroll (1991, s. 42). Autor wyróżnił cztery poziomy odpowiedzialności przedsiębiorstwa: ekonomiczną i prawną (wymagane przez społeczeństwo), etyczną (oczekiwaną przez społeczeństwo) i filantropijną (pożądaną przez społeczeństwo). U jej podstaw znalazła się odpowiedzialność ekonomiczna: przedsiębiorstwo przede wszystkim powinno generować zysk (albo przynajmniej nie przynosić strat). Na ekonomicznej odpowiedzialności wspierają się pozostałe rodzaje odpowiedzialności społecznej (Rybak, 2001, s. 29).

Drugi poziom obejmuje odpowiedzialność prawną, co oznacza, że przedsiębiorca – dążąc do maksymalizacji zysku – ma obowiązek działać w granicach prawa. Prawo odzwierciedla poglądy społeczeństwa na to, jest dobre i co jest złe. Prawo wyznacza „reguły gry” w gospodarce rynkowej. Ramy prawne określają płaszczyznę odniesienia dla menedżerów podejmujących bieżące i długookresowe decyzje. Jest to wąskie znaczenie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (Carroll, 1991, s. 48).

Na trzecim poziomie znajduje się odpowiedzialność etyczna (moralna). Nacisk jest położony na działanie w sposób godziwy, sprawiedliwy, należyty – szczególnie w obszarach nieuregulowanych prawnie. Poziom odpowiedzialności moralnej zależy od tego, co większość ludzi w danym społeczeństwie uważa za godziwe, sprawiedliwe, należyte. Ważna jest również etyka osoby podejmującej decyzje czy działania w przedsiębiorstwie (Rybak, 2001, s. 31).

Najwyższy poziom obejmuje odpowiedzialność filantropijną. Ten rodzaj odpowiedzialności czyni z korporacji instytucję obywatelską. Filantropia oznacza poświęcenie części zasobów przedsiębiorstwa (w postaci środków finansowych lub czasu pracowników) na rzecz społeczeństwa. Celem może być udzielenie konkretnej pomocy finansowej, poprawa warunków życia czy rozwiązywanie problemów społecznych (Karaś, 2018, s. 59–60; Rybak, 2001, s. 31). Na rysunku 2.1 przedstawiono pierwotny model Carrolla oraz jego ewolucję.



Rysunek 2.1. Ewolucja społecznej odpowiedzialności biznesu

Źródło: Żemigła, 2016, s. 231

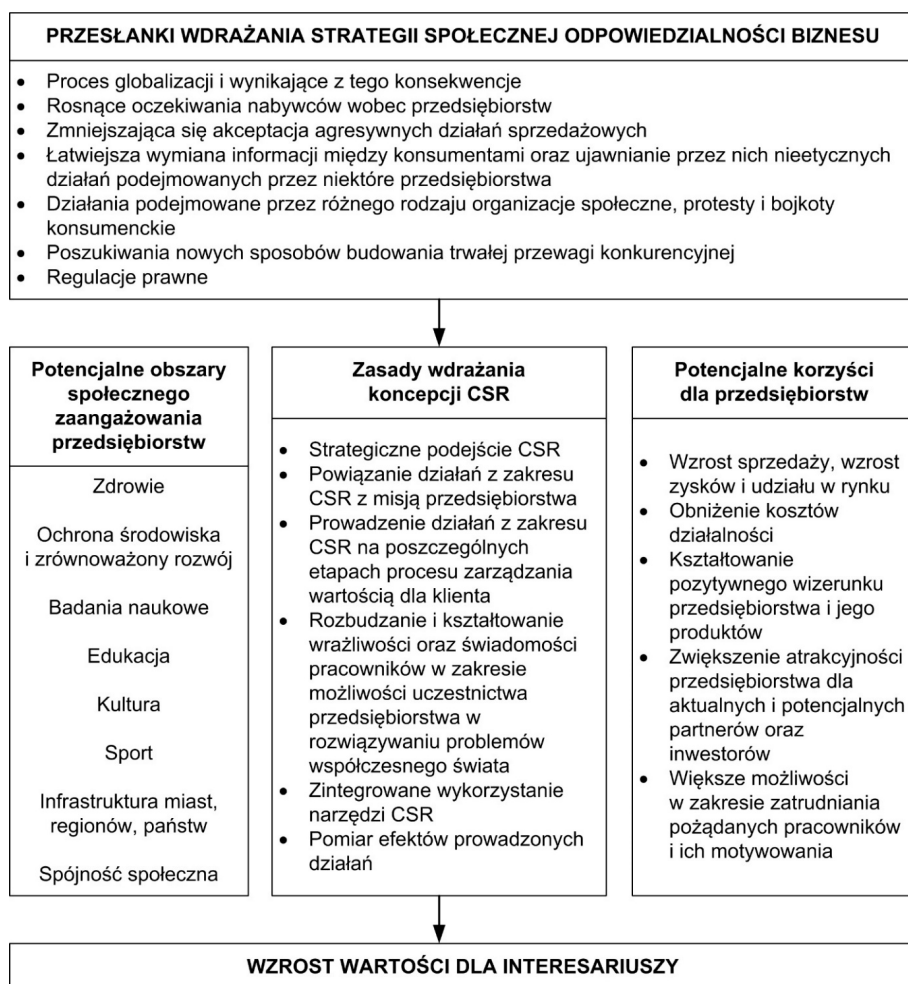
Według Żemigły (2016), w latach 90. ubiegłego wieku w dotychczasowym modelu utrzymano wcześniejsze warstwy piramidy oraz ich kolejność. Okazało się jednak, że luka między odpowiedzialnością ekonomiczną a etyczną uległa zmniejszeniu; sfera etyczna zyskała większe znaczenie, ale spadło zaangażowanie przedsiębiorstw w odpowiedzialność filantropijną. Zrezygnowano z oddzielnej sfery odpowiedzialności filantropijnej, włączając związane z nią zagadnienia do sfer: etycznej i ekonomicznej ze względu na etyczne lub ekonomiczne uwarunkowania podejmowanych działań filantropijnych.

Szerzej na temat historycznych źródeł i zmian podejścia do CSR pisali m.in. G. Baran (2005) i M. Rybak (2001). Warto dodać, że na temat reguł CSR wypowiedział się również zespół czołowych przedstawicieli biznesu z Europy, Japonii i USA (tzw. Okrągły Stół), tworząc w 1994 r. Zasady z Caux (Caux Round Table, 1998). Opierają się one o dwie podstawowe wartości: godności ludzkiej i kyosei (życie i praca dla wspólnego dobra przy uczciwej, zdrowej konkurencji).

2.3. Korzyści i koszty związane z CSR

W literaturze przedmiotu poświęcono wiele miejsca korzyściom, jakie przedsiębiorstwa mogą osiągnąć z wdrażania idei społecznej odpowiedzialności. Korzyści te są klasyfikowane według różnych kryteriów. Najogólniej dzieli się je następująco:

- ze względu na powiązanie z finansami: finansowe i pozafinansowe;
- ze względu na obszar ujawniania się efektów wdrożenia: zewnętrzne i wewnętrzne;
- ze względu na możliwość skwantyfikowania: jakościowe i ilościowe;
- ze względu na powiązania z filarami CSR: społeczne, środowiskowe i związane z przedsiębiorstwem.



Rysunek 2.2. Przesłanki, zasady i efekty wdrażania koncepcji CSR

Źródło: Mazurek-Łopacińska i Sobocińska, 2009, s. 476

Ciekawe podejście do koncepcji CSR i jej implementacji zaprezentowały K. Mazurek-Łopacińska i M. Sobocińska (2009). Na rysunku 2.2 przedstawiono powiązania między przesłankami i zasadami wdrażania strategii CSR w przedsiębiorstwach a potencjalnymi obszarami społecznego zainteresowania przedsiębiorstw i potencjalnymi efektami (korzyściami) uzyskiwanymi przez te podmioty. Autorki podkreśliły konieczność wykorzystania narzędzi CSR w sposób zintegrowany. Wskazały, że rozwiązanie to przynosi wiele wymiernych korzyści dla przedsiębiorstwa, m.in.:

- pozwala na obniżenie kosztów działalności podmiotu;
- generuje wzrost sprzedaży, a nawet prowadzi do wzrostu udziału w rynku;
- zwiększa atrakcyjność przedsiębiorstwa dla potencjalnych partnerów bądź inwestorów;
- zwiększa możliwości podmiotów w zakresie zatrudniania pracowników wraz z jego dynamicznym rozwojem.

Z kolei na gruncie BHP specyficznym rodzajem korzyści z wdrażania CSR jest wyeliminowanie (a przynajmniej ograniczenie) liczby i ciężkości wypadków przy pracy i chorób zawodowych. Koszty wypadków mogą być łatwiejsze lub trudniejsze do skwantyfikowania. Według E. Tytyka (2001, s. 42), koszty te można podzielić na:

- a) straty ekonomiczne, których wielkość jest możliwa do oszacowania (np.: niska wydajność i produkcja braków spowodowana przemęczeniem, nadmiernym hałasem, złym oświetleniem, wysoką temperaturą, skutki wypadków przy pracy, choroby zawodowe, zwolnienia lekarskie);
- b) straty ekonomiczne, których wielkości nie można bezpośrednio oszacować (m.in.: utrata zdrowia, duża fluktuacja pracowników, niszczenie materiałów, narzędzi, maszyn wskutek niedbalstwa i złego nastawienia do pracy);
- c) straty moralne, niepoddające się ekonomicznej wycenie (cierpienie, złe samopoczucie spowodowane przemęczeniem, niski etos pracy, brak poczucia podmiotowości, wzrost bierności i apatii, zanik potrzeby wartości wyższych).

Można też podzielić koszty na:

- a) łatwo mierzalne:
 - odszkodowania, absencja,
 - naprawianie wypadkowych zniszczeń,
 - wyrównywanie zakłóceń produkcji,
 - wyrównywanie uszkodzeń środowiska,
 - prowadzenie postępowania powypadkowego przez służby zakładowe BHP lub Państwową Inspekcję Pracy (PIP),
 - składki pobierane przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych (ZUS) lub Kasę Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego (KRUS) z tytułu ubezpieczenia wypadkowego,

- koszty wypłaty świadczeń przysługujących poszkodowanym i członkom ich gospodarstwa domowego z tytułu chorób zawodowych i wypadków przy pracy (długo-, krótkoterminowe, jednorazowe);
- b) trudno mierzalne, m.in. skutki obniżenia społecznego wizerunku zakładu oraz spadek zadowolenia i morale zawodowego załogi (u Tytyka ta kategoria odpowiada stratom moralnym).

Klasyfikacja kosztów związanych z CSR uwzględnia częstotliwość czy ciągłość występowania. Mamy wówczas do czynienia z kosztami jednorazowymi lub powtarzalnymi, ciągłymi (Leoński, 2014; Weber, 2008). Do kosztów jednorazowych należą m.in.:

- jednorazowe darowizny (np. na rzecz uchodźców z Ukrainy, na rzecz ofiar powodzi),
- główne koszty inwestycji (np. koszty budowy, wyposażenia i nowych technologii, nabycia gruntów, maszyny związane z uruchomieniem nowej linii ekoproduktów) (Gligor i Munteanu, 2015; Wójcik-Jurkiewicz, 2016),
- koszty inwestycji, np. instalacji filtrów dymu o parametrach wykraczających poza obowiązujące wymogi prawne,
- inwestycje w energooszczędne urządzenia (Peloza, 2009),
- koszty czasu spowodowane działaniami CSR (np. w zakresie instalacji filtrów dymu – procedury przetargowe),
- sponsorowanie lokalnych inicjatyw społecznych o charakterze jednorazowym (Leoński, 2014).

Do kosztów powtarzalnych, ciągłych zaliczyć można np.:

- stałe/regularne wydatki (w tym: stypendia, koszty personelu, koszty materiałów, koszty mediów i inne koszty operacyjne realizacji programu) (Gligor i Munteanu, 2015),
- darowizny przeznaczone na ciągłe wspieranie określonej sprawy (Gligor i Munteanu, 2015; Weber, 2008),
- opłaty licencyjne za używanie określonych etykiet lub patentów, które są płacone w sposób ciągły (Weber, 2008),
- powtarzające się koszty kadrowe i rzeczowe: koszty menadżerów koordynujących projekty CSR czy koszty materiałowe związane z produkcją materiałów promocyjnych (np. na potrzeby kampanii marketingowych o charakterze celowym) (Weber, 2008),
- koszty szkoleń (Impactree, 2021),
- wynagrodzenia specjalistów ds. CSR (Impactree, 2021),
- koszty członkostwa w organizacjach zajmujących się CSR (Impactree, 2021),
- koszty regularnych grantów i dotacji przyznawanych przez przedsiębiorstwo w ramach programu społecznego (Wójcik-Jurkiewicz, 2016),
- sponsorowanie lokalnych inicjatyw społecznych o charakterze powtarzalnym (Leoński, 2014),

- odciągnięcie pracowników od zadań związanych z podstawową działalnością przedsiębiorstwa na rzecz działalności prospołecznej (Leoński, 2014),
- wyższe koszty związane z ograniczeniem zastosowania zasobów przedsiębiorstwa na rzecz zasobów, które są nieszkodliwe dla środowiska naturalnego i lokalnej społeczności (Leoński, 2014).

Niekiedy mówi się również o kosztach alternatywnych i utopionych (Impac-tree, 2021). Koszty alternatywne obejmują inwestowanie w CSR, co oznacza mniej pieniędzy do wydania na inne możliwości. Wybór między szansą a CSR oznacza utratę pieniędzy w krótkim okresie, jeśli zostaną przeznaczone na działania w zakresie CSR. Z kolei koszty utopione to pieniądze wydane z góry na rozpoczęcie programów CSR, które nie zwrócą się w krótkim okresie. Kategoria ta obejmuje zakup technologii i infrastruktury niezbędnej do wdrożenia strategii społecznej odpowiedzialności biznesu. Inwestycje takie często zwracają się w dłuższej perspektywie.

2.4. CSR a zarządzanie personelem

Przedsiębiorstwa osiągają sukcesy dzięki kompetencjom i zaangażowaniu zarówno menedżerów, jak i szeregowych pracowników. Podkreśla się, że kształtowanie korzystnych relacji z nimi przedsiębiorstwo powinno traktować jak inwestycję, a nie koszt (Kos, 2011, s. 76). Kto może zatem mieć faktyczny wpływ na sukces działalności gospodarczej przedsiębiorstwa? Są to zarówno interesariusze wewnątrzni (*insiders*), jak i zewnątrzni (*outsiders*). Interesariuszami wewnętrznymi są: właściciele, inwestorzy (akcjonariusze, udziałowcy), menadżerowie, a także pracownicy i związki zawodowe. Natomiast wśród interesariuszy zewnętrznych można wskazać: społeczności lokalne, dostawcy, wierzyciele, klienci, konkurenci, partnerzy biznesowi, grupy interesów, organizacje pozarządowe, władze samorządowe i centralne, szkoły i uczelnie, stowarzyszenia handlowe i branżowe oraz media.

Okazuje się zatem, że interesariuszami – oprócz np. rządu, udziałowców czy akcjonariuszy – są również pracownicy (w tym pracownicy niepełnosprawni) i społeczność lokalna, a zatem organizacje zrzeszające osoby z niepełnosprawnościami lub działające na ich rzecz. Co więcej, to właśnie pracownicy są podstawową grupą interesariuszy wewnętrznych, tworzą odpowiednie relacje z interesariuszami zewnętrznymi, jednocześnie będąc także członkami lokalnych społeczności; od ich codziennej pracy zależy wizerunek przedsiębiorstwa.

Wobec powyższego przyjmowana przez przedsiębiorstwa strategia personalna zależy od wielu czynników zewnętrznych i wewnętrznych. W pierwszej kategorii wymienia się m.in. sytuację na rynku pracy, sytuację demograficzną, stan koniunktury, zmiany technologiczne, zmiany prawne, działania: organizacji pracodawców i pracobiorców, organów samorządowych, urzędów pracy,

podmiotów doradztwa personalnego (Zieliński, 2014, s. 656); druga kategoria obejmuje m.in.: brak odpowiednich kompetencji menedżerów personalnych, niedocenianie przez naczelne kierownictwo pracowników jako czynnika konkurencyjności; nikłe zaangażowanie menedżerów liniowych w kwestie związane z zarządzaniem ludźmi w organizacji. Wszystko to może wynikać z: braku czasu, systemowych rozwiązań lub braku świadomości bądź obojętności; oporu wobec zmian, obaw w inwestowanie w zasoby ludzkie – i bez wątpienia utrudnia implementację strategii personalnej (Malara i Kroik, 2017, s. 29).

2.5. Narzędzia CSR

Współcześnie przedsiębiorstwa mają do dyspozycji paletę narzędzi wykorzystywanych w realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Każde przedsiębiorstwo może dopasować je do własnej specyfiki, tradycji, kultury regionu czy interesariuszy. W literaturze przedmiotu wśród nich wymienia się głównie: programy dla pracowników, kampanie społeczne, wolontariat pracowniczy, znakowanie, raporty społeczne i inicjatywy na rzecz lokalnej społeczności.

Programy dla pracowników to inicjatywy, które mają służyć rozwojowi pracowników, podnoszeniu ich kwalifikacji i wyrównywaniu szans. Celem takiego programu jest zarówno zwiększenie zaangażowania pracowników, wspieranie ich rozwoju zawodowego, jak i stworzenie środowiska pracy opartego na wartościach równości i inkluzji. Mogą one dotyczyć kompetencji twardych (przygotowania do pracy na danym lub nowym stanowisku, korzystania z potrzebnych programów i maszyn) i miękkich (np. rozwoju umiejętności interpersonalnych). Wśród nich spotyka się m.in. programy umożliwiające aktywizację zawodową dla osób z niepełnosprawnościami czy osób po 45. roku życia (Bargieł, 2011; IPS, 2024; PARP, b.d.a; Skindzier, 2022).

Kampanie społeczne umożliwiają przedsiębiorstwom oddziaływanie na postawy i zachowania społeczności lokalnej, zwiększenie świadomości odbiorców w różnych kwestiach. Wszystko to dzieje się dzięki wykorzystaniu mediów. Oprócz promowania marki i produktów społeczeństwo angażowane jest w inicjatywy mające na celu poprawę warunków życia lub ochronę środowiska naturalnego. Celem takich kampanii może być np. edukacja dotycząca bezpieczeństwa ruchu drogowego, spożywania alkoholu przez kierowców lub kobiety w ciąży czy wsparcie centrów leczenia i rehabilitacji (Bargieł, 2011; Leoński, 2016; Skindzier, 2022). Z uwagi na wysoki koszt, działania te realizowane są głównie przez duże podmioty.

Wolontariat pracowniczy (*corporate volunteering*) jest długofalowym programem społecznym pracodawcy, poprzez który propaguje on i umożliwia dobrowolne, społeczne zaangażowanie wśród swoich pracowników. Może to być

organizowana w pracy zbiórka charytatywna lub udział w akcji, której celem jest zebranie datków (Bargieł, 2011; Leoński, 2016; Skindzier, 2022). Wśród form wolontariatu wyróżnia się (Winnicka-Wejs i Szoltysik, 2019, s. 58–59):

- a) udział w akcjach społeczno-charytatywnych, organizowanych przez organizacje pozarządowe (NGO), autorskie programy społeczne przedsiębiorców, autorskie lokalne projekty pracownicze, zbiórki pracownicze, składki pracownicze, akcje krwiodawstwa (kryterium: podmiot inicjujący i charakter działania);
- b) długoterminowy, krótkookresowy: okresowy, jednorazowy (kryterium: czas trwania działań wolontariackich);
- c) akcyjny, systemowy (kryterium: spontaniczność działań);
- d) wolontariat czasu, wolontariat kompetencji (kryterium: przedmiot daru);
- e) bezpośredni, pośredni (kryterium: sposób kontaktu z beneficjentami).

Kolejnym narzędziem CSR jest znakowanie. Polega ono na opatrzeniu produktów przedsiębiorstwa informacjami dotyczącymi m.in. dbałości o środowisko naturalne (ekoznakowanie) lub sprawy społeczne (znakowanie społeczne). Ekoetykiety są symbolami prawnie zastrzeżonymi (Bargieł, 2011; IPS, 2024; Leoński, 2016). Uzyskanie prawa do takich znaków wymaga od przedsiębiorstwa przejścia procedury uzyskania certyfikatu uprawniającego do zamieszczenia danego symbolu wskazującego klientom ekologiczne lub społeczne zalety produktu; jest jednak dość kosztowne.

Z punktu widzenia nauki i techniki istotnym narzędziem CSR są raporty społeczne – publikacje, które przedstawiają sposób zarządzania organizacją oraz to, w jaki sposób realizowana strategia przedsiębiorstwa uwzględnia działania na rzecz społecznej odpowiedzialności biznesu. Jak zauważa M. Wróbel (2016, s. 85), „u podstaw raportowania społecznego leży zaspokajanie potrzeb informacyjnych interesariuszy, a organizacja w ten sposób sygnalizuje swoją otwartość do podjęcia społecznej odpowiedzialności, rozwoju swoich zdolności do słuchania i dialogu z interesariuszami”. W raporcie podmiot określa swoją politykę, cele i strategię działania. Raport jako narzędzie komunikacji umożliwia przekazywanie informacji o wynikach realizacji idei zrównoważonego rozwoju w przedsiębiorstwie (Leoński, 2016; Misztal, 2016; Skindzier, 2022; Werenowska, 2015). Cechą raportów jest ich wieloaspektowość; powinny pokazywać nie tylko sytuację finansową przedsiębiorstwa, ale również wpływ przedsiębiorstwa na społeczeństwo i środowisko naturalne.

Inwestycje społecznie odpowiedzialne (*Socially Responsible Investment*, SRI) to te, w których pieniądze inwestorów są lokowane odpowiedzialnie. Inwestorzy wybierają zatem te podmioty, które działają zgodnie z wyznawanymi przez nich wartościami, lub eliminują z portfela te, które realizują działania niezgodne z tymi wartościami (Czerwinka, 2011; Marcinek, 2016; Michalczuk i Konarzewska, 2022; Werenowska, 2015). Są to działania o charakterze długoterminowym. Ich przykładami są: recykling, zarządzanie odpadami, energia odnawialna, przeciwdziałanie wykorzystywaniu pracy dzieci, podnoszenie

poziomu dobrobytu w krajach Trzeciego Świata. Wobec powyższego podmioty – realizując inwestycje społecznie odpowiedzialne – skupiają swoją uwagę na kwestiach: ochrony środowiska, praw człowieka oraz zrównoważonego rozwoju.

Inicjatywy na rzecz lokalnej społeczności występują, gdy cele inwestorów łączą się z celami społecznymi i ekologicznymi. Mamy zatem do czynienia z integrowaniem działań politycznych, gospodarczych i społecznych z zaspokajaniem potrzeb lokalnej ludności. Można wskazać takie ich formy, jak np. prowadzenie zajęć dla dzieci i młodzieży z okolicznych szkół, wspieranie ubogich społeczności poprzez oferowanie usług bankowych, pożyczek na utworzenie własnego przedsiębiorstwa, zakup mieszkania (Czerwonka, 2011; Skindzier, 2022).

Raportowanie w zakresie ESG

3.1. Metodyka badań własnych

W opracowaniu materiału wykorzystano analizę literatury przedmiotu z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu lub zrównoważonego rozwoju. Przeprowadzono badania dokumentów w postaci raportów przedsiębiorstw dobrowolnie udostępnianych w Internecie. Do celów badawczych wybrano raporty ESG z biblioteki raportów umieszczonej na stronie internetowej <https://raporty.r.pl/biblioteka-raportow/>. Biblioteka ta jest prowadzona przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB), największą organizację pozarządową w Polsce, która zajmuje się koncepcją zrównoważonego rozwoju. Zakres czasowy został ograniczony do ostatnich trzech lat (2021–2023); pobieranie dokumentów prowadzono w lutym 2024 r. W większości raporty zrównoważonego rozwoju są dostępne bezpośrednio w bibliotece; w przypadku raportów kilku podmiotów udostępniono linki do dokumentów znajdujących się na stronie internetowej tych przedsiębiorstw. Celem badań było ustalenie, czy przedsiębiorstwa dostrzegają niepełnosprawnych interesariuszy wśród własnych pracowników i w otoczeniu organizacji, czy podejmują jakiegokolwiek działania na ich rzecz. Postawiono następujące pytania:

- czy w raportach ESG znajdują się odniesienia do niepełnosprawnych interesariuszy (pracowników, osób spoza zakładu pracy)?
- jakie aspekty dobrostanu niepełnosprawnych interesariuszy są prezentowane w raportach?
- jakie dobre praktyki stosują pracodawcy w odniesieniu do pracowników niepełnosprawnych?

Do analizy wybrano przedsiębiorstwa, które opublikowały raporty z bazy raportów CSR na portalu internetowym FOB. Przebadano łącznie raporty 95 przedsiębiorstw. Podmioty, których dokumenty przeanalizowano, reprezentowały bardzo zróżnicowane branże (tabela 3.1).

Najwięcej było przedsiębiorstw z branży finansowej (14) oraz budownictwa i nieruchomości (13), a następnie transportu i logistyki oraz usług (po 8), a także energetyki i handlu (po 7). Pojedyncze podmioty reprezentowały przemysł odzieżowy i motoryzacyjny.

W opracowaniu pominięto treści dotyczące COVID-19 oraz wsparcia Ukraińców w sytuacji pełnoskalowej wojny. Zagadnienia te wymagają odrębnej analizy, wykraczającej poza ramy niniejszej monografii.

Tabela 3.1. Ogólna charakterystyka przedsiębiorstw

Branża	N	Branża	N
Finanse	14	Przemysł ciężki	4
Budownictwo i nieruchomości	13	Telekomunikacja	4
Transport i logistyka	8	Nowe technologie i IT	3
Usługi	8	Przemysł drzewny, papierniczy i meblowy	3
Energetyka	7	Przemysł chemiczny	2
Handel	7	Przemysł elektromaszynowy	2
FMCG*	6	Przemysł spożywczy	2
Inne	5	Motoryzacja	1
Surowce i paliwa	5	Przemysł odzieżowy	1

Legenda: FMCG – dobra szybko zbywalne (ang. *Fast Moving Consumer Goods*); branża ta zaopatruje sklepy w produkty spożywcze (takie jak pakowana żywność, napoje) oraz m.in. środki czystości i kosmetyki.

Źródło: opracowanie własne.

3.2. Standardy raportowania ESG

Raportowanie ESG jest coraz ważniejsze dla przedsiębiorstw i inwestorów – zwłaszcza podlegających obowiązkowi raportowania w zakresie zrównoważonego rozwoju. „Wraz ze wzrostem presji interesariuszy, wzrostem udziału niematerialnych składników w wycenie przedsiębiorstw oraz pojawianiem się nowych regulacji określających politykę informacyjną na świecie obserwuje się znaczący wzrost roli raportowania pozafinansowego, którego celem jest ujawnianie informacji na temat wpływu organizacji na społeczeństwo i środowisko naturalne” (Aluchna i in., 2018, s. 10). Pojęcie ESG bywa niekiedy stosowane zamiennie ze zrównoważonym rozwojem, którego koncepcja powstała, żeby przeciwdziałać nasilającej się eksploatacji zasobów naturalnych i degradacji środowiska (Grendys, 2022).

Dyrektywa CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), przyjęta przez Unię Europejską, wprowadziła restrykcyjne wymogi dotyczące raportowania ESG. Jest ona powiązana z Europejskimi Standardami Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju (ESRS). W ramach standardów wyróżniono 3 filary (rys. 3.1, tabela 3.2): środowisko (E – *Environment*), społeczna odpowiedzialność (S – *Social*) oraz ład korporacyjny (G – *Governance*).



Rysunek 3.1. Filary w raportowaniu przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju

Źródło: Grendys, 2022

Tabela 3.2. Filary w raportowaniu przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju

Filary	Opis
1. Środowisko	– działalność można zakwalifikować jako zrównoważoną, jeśli zapewnia znaczący wkład w realizację co najmniej jednego z sześciu celów środowiskowych, związanych z łagodzeniem skutków zmian klimatycznych, ochroną zasobów wodnych i morskich, wdrażaniem gospodarki o obiegu zamkniętym, a także zapobieganiem zanieczyszczeniom – aktywność przedsiębiorstwa nie może powodować znaczących szkód w żadnej z wymienionych dziedzin
2. Społeczeństwo	– obejmuje takie kwestie, jak różnorodność w organach nadzorczych, równość wynagrodzeń, rotacja zatrudnienia (dobrowolna lub przymusowa), BHP – ocenie podlegają również polityki dotyczące poszanowania praw człowieka – taksonomia UE w tym obszarze wspomina o konieczności prowadzenia działalności zgodnie z tzw. minimalnymi gwarancjami, czyli procedurami zapewniającymi przestrzeganie wytycznych OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych oraz ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka
3. Ład korporacyjny	– analizuje się m.in. strukturę zarządu, poszanowanie praw udziałowców, politykę antykorupcyjną, a także wdrożone mechanizmy zgłaszania naruszeń – w wytycznych przygotowanych przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie eksperci wymieniają również zagadnienia bezpieczeństwa i ochrony danych: przedsiębiorstwa powinny przedstawić proces zarządzania ryzykiem wycieków, kradzieży lub utraty informacji

Źródło: Grendys, 2022.

Zespół Maoniego zwrócił uwagę na zmiany zachodzące w ramach koncepcji CSR. Początkowo wdrażanie tej koncepcji traktowano jako uznaniowe i dobrowolne; z czasem zaczęto dostrzegać oczekiwania, iż przedsiębiorstwa będą integrować odpowiedzialność środowiskową i społeczną z prowadzoną działalnością gospodarczą (Maon i in., 2008, s. 6–7). Wspomniana dobrowolność wdrażania CSR zmierza w kierunku przymusu prawnego. 5 stycznia 2023 r. w Unii Europejskiej weszła w życie dyrektywa o raportowaniu niefinansowym w zakresie zrównoważonego rozwoju. Raportowanie to było obowiązkowe dla stosunkowo nielicznej grupy dużych przedsiębiorstw w Polsce. Wymogiem raportowania zostaną objęte wszystkie przedsiębiorstwa notowane na unijnych rynkach regulowanych i duże przedsiębiorstwa przekraczające dwa z trzech kryteriów: średnioroczne zatrudnienie 250 osób, roczne przychody netto ze sprzedaży 40 mln euro, suma bilansowa 20 mln euro. Celem wdrożenia CSRD jest zmuszenie przedsiębiorstw do większej transparentności w zakresie działań dotyczących zrównoważonego rozwoju (wpływu na: klimat, środowisko, pracowników, społeczności lokalne). Jednocześnie dyrektywa ma być jednolitym europejskim standardem raportowania niefinansowego; ma to zapewnić inwestorom i innym interesariuszom łatwiejszy dostęp do porównywalnych danych z obszaru ESG (Sudomir i Pilarowski, 2023). W tabeli 3.3 przedstawiono harmonogram wdrażania dyrektywy CSRD, a rysunek 3.2 prezentuje cele zrównoważonego rozwoju, do których odnoszą się przedsiębiorstwa w swoich raportach.

Tabela 3.3. Harmonogram implementacji dyrektywy CSRD

Data	Rodzaj podmiotu
1 stycznia 2024	Przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 500 osób będące jednostkami zainteresowania publicznego (pierwsze raporty za rok 2024 publikowane w roku 2025)
1 stycznia 2025	Przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 250 pracowników (pierwsze raporty za rok 2025 publikowane w roku 2026)
1 stycznia 2026	Małe i średnie przedsiębiorstwa notowane na giełdzie, zatrudniające powyżej 10 pracowników (pierwsze raporty za rok 2026 publikowane w roku 2027)

Źródło: Grzybek, 2023.



Rysunek 3.2. Cele zrównoważonego rozwoju

Źródło: Cele zrównoważonego rozwoju, b.d.

Jeśli chodzi o standardy raportowania ESG, to jednymi z najpopularniejszych są wytyczne przygotowane przez *Global Reporting Initiative* (GRI). Organizacja ta opracowała wskazówki dotyczące: zatrudnienia, pracy dzieci, szkoleń, bioróżnorodności, odpadów, BHP, bezpieczeństwa i etykietowania produktów. GRI opracowała również następujące zasady raportowania, mające na celu zwiększenie transparentności raportów i ograniczenie ryzyka inwestowania (Grendys, 2022):

- dokładność,
- bezstronność,
- czytelność,
- możliwość porównania danych zarówno z innymi organizacjami, jak i z informacjami z lat poprzednich,
- kompletność,
- terminowość, żeby dać zainteresowanym czas na podjęcie decyzji,
- raportowanie w kontekście zrównoważonego rozwoju,
- możliwość zweryfikowania informacji zawartych w publikacjach.

Takie podejście pozwala na łatwiejsze porównanie działań przedsiębiorstw między sobą, a także postęp poszczególnych podmiotów w perspektywie kilkuletniej.

3.3. Prawa człowieka w raportach CSR

Większość przedsiębiorstw podnosi w raportach kwestię niedyskryminacji i mobbingu (Załącznik 2). Najczęściej są to ogólne deklaracje zakazujące takich złych praktyk i promujące niedyskryminację. Wśród nich wskazać można następujące stwierdzenia:

- 1) „promujemy i egzekwujemy prawo niedyskryminujące nikogo” (Amica, 2021);
- 2) „Grupa Arctic Paper szanuje i promuje międzynarodowe prawa człowieka i prawa pracownicze. Takiego samego zaangażowania oczekujemy od naszych dostawców i podwykonawców. [...] Nie pozwalamy na dyskryminację lub molestowanie jakiegokolwiek rodzaju, skierowane do jakiejkolwiek grupy: pracowników, klientów, dostawców” (Grupa Arctic Paper, 2021);
- 3) „w naszej firmie liczą się kompetencje i zaangażowanie, a nie pochodzenie, płeć czy przekonania religijne [...]. Zwalczamy wszelkie przejawy dyskryminacji, mobbingu czy molestowania seksualnego” (Biedronka, 2021);
- 4) „kodeks etyki za absolutnie niedopuszczalne uznaje jakiekolwiek przejawy dyskryminacji, molestowania czy mobbingu” (Bogdanka, 2021);
- 5) „brak tolerancji dla mobbingu czy dyskryminacji” (Grupa Kruk, 2021);
- 6) „bezwzględny zakaz dyskryminacji i mobbingu – system zapewniający możliwość anonimowego zgłaszania wszelkich sytuacji noszących znamiona tego typu nieprawidłowości” (Rawlplug, 2022);
- 7) „tworzymy kulturę pracy opartą na współodpowiedzialności, dialogu i wzajemnym szacunku” (Solaris, 2021);
- 8) „przestrzeganie praw człowieka jest jedną z podstawowych odpowiedzialności Grupy UNIMOT” (2022);
- 9) „wszyscy pracownicy traktowani są z szacunkiem, niezależnie od zajmowanego stanowiska, płci, wieku, pochodzenia narodowego i etnicznego, orientacji seksualnej, sytuacji rodzinnej, (nie)pełnosprawności oraz poglądów politycznych i religijnych” (Apator, 2023);
- 10) „uznajemy dyskryminację, molestowanie i mobbing za zjawiska wysoce naganne i godne potępienia, a wszelkie ich przejawy nie są tolerowane w naszej firmie. Zachowania takie stanowią naruszenie Kodeksu Etyki i Postępowania w Biznesie i ze względu na ich dużą szkodliwość pracownicy mają obowiązek przeciwstawiania się im. Szczególny obowiązek przeciwdziałania dyskryminacji, molestowaniu i mobbingowi spoczywa na przełożonych w CEMEX Polska” (Cemex Polska, 2021);
- 11) „Grupa Energa przywiązuje dużą wagę do budowy i utrzymywania kultury etycznej organizacji” (Energa, 2021).

Część podmiotów wylicza kryteria, ze względu na które dyskryminacja jest zabroniona; wśród nich znajduje się też niepełnosprawność lub stan zdrowia:

- a) „szczególne znaczenie ma poszanowanie praw człowieka, w tym przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji, zapewnienie wszystkim pracownikom

- równych szans bez względu na pozycję zawodową w Grupie PZU, płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, a także formę zatrudnienia – na czas określony lub nieokreślony, w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy” (PZU, 2022);
- b) zasada „zakazu dyskryminacji, w szczególności bez względu na rasę, kolor skóry, płeć, orientację seksualną, wyznanie, pochodzenie narodowe i społeczne, wiek czy niepełnosprawność” (Żywiec, 2021);
- c) „nie tolerujemy żadnych form dyskryminacji, zwłaszcza z powodu płci, rasy, wieku, pochodzenia, religii, niepełnosprawności, światopoglądu, orientacji seksualnej, statusu społecznego, stanu cywilnego, inwalidztwa, przynależności do partii politycznych i związków zawodowych oraz sposobu zatrudnienia” (KGHM Polska Miedź, 2022);
- d) „środowisko pracy wolne od dyskryminacji ze względu na płeć, wiek, orientację seksualną, kompetencje, doświadczenie, ewentualny stopień niepełnosprawności, narodowość, pochodzenie etniczne i społeczne, kolor skóry, język komunikacji, status rodzicielski, religię, wyznanie lub bezwyznaniowość, poglądy polityczne lub wszelkie inne wymiary różnorodności zdefiniowane przez obowiązujące prawo” (Polsat Plus, 2021);
- e) „nie akceptujemy żadnych przejawów dyskryminacji i nierównego traktowania, zwłaszcza ze względu na wiek, płeć, wyznanie, orientację seksualną, stan cywilny, stan zdrowia, stan rodzicielski, przekonania polityczne, narodowość, pochodzenie etniczne, przynależność związkową czy status społeczny” (Światłowod Inwestycje, 2022);
- f) „przeciwdziałanie wykluczeniu obejmuje wiele aspektów naszego życia. Dotyczy nie tylko różnicy wieku, płci, niepełnosprawności, rasy czy wyznania (Amica, 2022);
- g) „W Grupie Eurocash pracę może podjąć każdy bez względu na wiek, płeć, pochodzenie narodowe i etniczne, rasę, religię, niepełnosprawność, orientację seksualną czy też poglądy polityczne. W firmie nie są tolerowane żadne działania i zachowania mające znamiona jakiejkolwiek dyskryminacji drugiego pracownika, kontrahenta czy też osoby trzeciej” (Eurocash, 2021).
- Oprócz ogólnych deklaracji, przedsiębiorstwa wymieniają różne dokumenty wewnętrzne, regulujące problematykę praw pracowników (Załącznik 3). Należą do nich mniej lub bardziej szczegółowo określone dokumenty wyższej rangi, jak np. strategie (Apator (2023); Polenergia, (2022)), polityki (antymobbingowe lub przeciwdziałania dyskryminacji, np. Biedronka (2021); BGK (2021); Eurocash (2021); LUG (2022); Kompania Piwowarska (2022); inwestycji w zdrowie i samopoczucie pracowników: Orange Polska (2021); zarządzania zgodnością: Budimex (2022); Energa (2021); przestrzegania praw człowieka, np.: Global Cosmed (2021); Grenevia (2022); PZU (2022); Robygi (2021)), czy kodeksy (np. etyki: Amber One (2022); Antal (2022); Bogdanka (2021); Budimex (2022); CCC (2021); Cemex Polska (2021); Emitel (2021); Energa (2021); Kom-Eko (2021);

PKP Cargo (2022); PKP Energetyka (2021); Rawlplug (2022); TIM (2021); Truvant Europe (2022); dobrych praktyk rynkowych: Archicom (2022); Echo Investment (2021); Emitel (2021); Inter Cars (2022); Żywiec (2021)).

Część przedsiębiorstw posiada też odrębne katalogi zasad: ochrony praw człowieka (Budimex, 2022); postępowania dla kontrahentów (Budimex, 2022); etyki (Eurocash, 2021). Do bardziej szczegółowych dokumentów należą regulaminy i procedury dotyczące zgłaszania naruszeń prawa, przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji i nierównemu traktowaniu w miejscu pracy.

Wiele podmiotów wymienia również organy lub stanowiska, które zajmują się szeroko pojętymi zagadnieniami relacji z pracownikami oraz ewentualnymi naruszeniami (Załącznik 4). Wśród organów wskazać można: komisje ds. etyki, równego traktowania; komórki ds. *compliance*, zespoły interwencyjne czy Biura Obsługi Pracowników. W przedsiębiorstwach do wyspecjalizowanych stanowisk należą: pełnomocnik/rzecznik ds. etyki; rzecznik osób z niepełnosprawnością; dyrektor ds. relacji pracowniczych; *compliance officer* czy pełnomocnik ds. zarządzania systemem zgodności.

Nieliczne przedsiębiorstwa wskazały także na stosowane instrumenty, m.in. system zarządzania zgodnością czy linie zaufania/etyki. Brak bezpośrednich odniesień do dokumentów czy narzędzi można zaobserwować w raportach takich podmiotów, jak: Vantage Development (2021), Gaz-System (2021); Gdańsk Transport Company (2021).

3.4. Zdrowie i dobrostan pracowników

W odniesieniu do (nie)pełnosprawnych pracowników przedsiębiorcy deklarują dbałość o ich zdrowie i dobrostan. W literaturze przedmiotu można znaleźć zróżnicowane definicje zarówno zdrowia, jak i dobrostanu. Między tymi pojęciami nie ma wyraźnie postawionych granic.

Z jednej strony zdrowie jest pojęciem szerszym niż dobrostan; widać to w definicjach holistycznych. Przykładem jest tu definicja zdrowia WHO (1948), zgodnie z którą zdrowie to nie tylko całkowity brak choroby czy kalectwa, ale także stan pełnego, fizycznego, umysłowego i społecznego dobrostanu (dobrego samopoczucia). Z drugiej strony można znaleźć liczne opracowania, w których zdrowie jest składową dobrostanu.

Jeśli chodzi o pojęcie dobrostanu (*wellbeing* lub *well-being*), to jest ono wielowymiarowe i subiektywne. Wynika to z indywidualnych różnic w jego postrzeganiu i doświadczaniu. Grant, Christianson i Price (2007, s. 52–53) zauważyli, że zwiększanie jednego aspektu dobrostanu może co prawda (ale wcale nie musi) prowadzić do zwiększenia indywidualnej satysfakcji pracownika, jednakże równocześnie będzie obciążać go fizycznie, gdyż nowe wyzwania narażają go m.in. na stres i zmęczenie.

Za A. Miernikiem (2023) można przyjąć, że „*wellbeing* w pracy opiera się na koncepcji, w której najważniejszy jest człowiek. W tej idei ważną rolę odgrywa m.in. poczucie bezpieczeństwa, a także tworzenie przestrzeni do realizacji swoich ambicji i potencjału. W zawodowym środowisku jest to więc przestrzeń, w której pracownik radzi sobie ze stresem, wyróżnia się odpornością psychiczną, czuje się doceniony i zadowolony ze swoich zawodowych wyzwań i sukcesów”. W podobnym duchu wypowiadali się L. Kozioł i A. Wojtowicz (2016, s. 167), stwierdzając, że dobrostan w pracy oznacza „zaspokojenie istotnych potrzeb pracowników, daje im poczucie bezpieczeństwa w pracy i satysfakcji z pracy. Osiąganie dobrych rezultatów w pracy wynika z dobrostanu przejawiającego się zarówno w wymiarze psychologicznym oraz fizycznym, jak i społecznym. Satysfakcja daje poczucie zadowolenia, które z kolei pobudza do dalszego działania. Pracownicy zadowoleni z pracy są otwarci na zmiany, chętnie podejmują nowe wyzwania, dążą do rozwoju zawodowego, a gdy pełnią funkcje kierownicze, dbają także o rozwój własny oraz rozwój podległych pracowników”.

Grant, Christianson i Price (2007, s. 52–53) wskazali trzy wymiary dobrostanu:

- 1) wymiar psychologiczny, czyli subiektywne samopoczucie psychiczne (m.in. zadowolenie z pracy, poczucie własnej wartości i możliwości);
- 2) wymiar fizyczny, czyli doświadczenie zdrowia ciała (m.in. fizyczne bezpieczeństwo pracy, opieka zdrowotna);
- 3) wymiar społeczny, czyli jakość relacji z innymi ludźmi (m.in. zaufanie, wsparcie społeczne, współpraca).

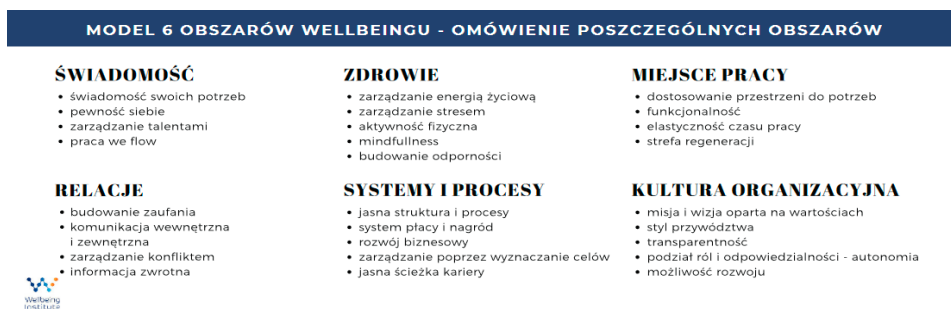
Analiza tego, czym jest dobrostan, zaowocowała m.in. pracami Instytutu Gallupa. Podmiot ten opracował specjalne narzędzie do oceny potencjału pracowników (test Gallupa), oparte o 5 głównych elementów składających się na *wellbeing* (Wojna, 2022):

- a) *Career Wellbeing* (*wellbeing* w życiu zawodowym) – jak spędzamy czas i czy robimy w życiu to, co lubimy;
- b) *Social Wellbeing* (*wellbeing* w życiu społecznym) – jak bliskie i satysfakcjonujące są nasze relacje z innymi ludźmi;
- c) *Financial Wellbeing* (*wellbeing* w zakresie finansów) – na ile efektywnie zarządzamy sprawami ekonomicznymi;
- d) *Physical Wellbeing* (dobrostan fizyczny) – czy jesteśmy wystarczająco zdrowi i mamy dość energii, aby angażować się w codzienne aktywności;
- e) *Community Wellbeing* (*wellbeing* w społeczności) – na ile mocno angażujemy się w życie społeczności, w której żyjemy.

Według jednego z poradników dla pracodawców (Kryger, 2024), „*wellbeing* to dobrostan – a zatem dbałość o potrzeby i rozwój własny, jak i wspieranie w tym innych. W ostatnich latach wiele organizacji skupia się na *wellbeingu* w firmie – dlaczego? Bo zaopiekowany pracownik ma więcej siły i chęci, by

zadbać o biznes”. Wskazano tu 6 aspektów dobrostanu w pracy, z których 2 pierwsze odnoszą się bezpośrednio do zdrowia (rys. 3.3):

- 1) zdrowie fizyczne (np. zachęcanie do uprawiania sportów);
- 2) zdrowie psychiczne (np. budowanie wspierającej kultury organizacyjnej lub oferowanie wsparcia psychologicznego);
- 3) bezpieczeństwo finansowe (płace pozwalające zaspokoić potrzeby pracowników; transparentność wynagrodzeń);
- 4) bezpieczeństwo pracy (wszelkie zasady BHP);
- 5) *work-life balance*, tj. równowaga praca – życie (np. dbanie o zachowanie normowanego czasu pracy);
- 6) wsparcie w rozwoju i zapobieganiu chorobom lub *work-life balance* (np. w formie warsztatów z ekspertami lub akcji zdrowia).



Rysunek 3.3. Zawartość obszarów *wellbeingu*

Źródło: Kryger, 2024

W swoich raportach przedsiębiorstwa deklarują:

- a) „zdrowie i bezpieczeństwo to nie tylko jedno z naszych kluczowych wartości, ale i element systemu zarządzania w Grupie obecny na każdym poziomie naszej organizacji” (Amica, 2021);
- b) „promujemy zdrowy styl życia, edukujemy w zakresie metod ograniczania stresu, podejmujemy działania wspierające zachowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, dbamy o zdrowe relacje w pracy, wdrażamy kulturę informacji zwrotnej i doceniania” (Antal, 2022);
- c) „troskę o bezpieczną pracę łączymy z promocją zdrowia wśród pracowników” (Bogdanka, 2021);
- d) „troszczymy się o zdrowie” (Fakro, 2022);
- e) „życie i zdrowie pracowników jest priorytetem” (KGHM Polska Miedź, 2022);
- f) „wiemy jak ważna jest dbałość o zdrowie pracowników; [...] promocja zdrowia i profilaktyka są dla nas podstawą codziennej pracy” (Lux Med, 2022);
- g) „chcemy budować dobre miejsce pracy oraz dbać o nasze zdrowie i samopoczucie” (Fiberhost, 2022);

h) „kluczowym obszarem dla Grupy TIM jest dbanie o zdrowie pracowników i promowanie zdrowego trybu życia” (TIM, 2022).

Do obszarów, które znajdują się w sferze zainteresowania pracodawców, należą: profilaktyka zdrowotna (w szczególności w zakresie chorób zawodowych, onkologicznych i zdrowia psychicznego), promocja zdrowia (w tym dietetyka), ratownictwo/pierwsza pomoc, budowanie otwartego i przyjaznego środowiska pracy (w szczególności dla pracowników z niepełnosprawnościami).

W zakresie profilaktyki zdrowotnej w raportach podnoszone były problemy:

- a) chorób nowotworowych (Bogdanka, 2021; Fakro, 2022; mBank, 2021; PKP Cargo, 2022; Polenergia, 2022; Tauron, 2022; Velvet Care, 2022);
- b) chorób psychicznych/mentalnych (Cemex Polska, 2021; Fiberhost, 2022; Kompania Piwowarska, 2022; Polsat Plus, 2021; Prologis, 2021–2022; Provident, 2021; Wedel, 2021);
- c) przeciwdziałania stresowi, treningów antystresowych (ArcelorMittal Poland, 2021; mBank, 2021; Polenergia, 2022; Polsat Plus, 2021; Rohlig Suus Logistics, 2022; Wedel, 2021);
- d) okulistyczne (Światłowod Inwestycje, 2022; Tauron, 2022; Velux, 2020–2021);
- e) szczepień: przeciw grypie (BNP Paribas Bank Polska S.A., 2022; Wedel, 2021) i koronawirusowi (Bogdanka, 2021; Budimex, 2022; PKP Energetyka, 2021; Velvet Care, 2022; Wedel, 2021);
- f) układu mięśniowo-szkieletowego (Fiberhost, 2022; Lux Med, 2022);
- g) nikotynizmu (ArcelorMittal Poland, 2021, Arctic Paper, 2021);
- h) otyłości, alkoholizmu (ArcelorMittal Poland, 2021);
- i) diabetologiczne (Polenergia, 2022);
- j) dermatologiczne (ArcelorMittal Poland, 2021);
- k) układu krążenia (Lux Med, 2022).

Profilaktyka zdrowotna. W ArcelorMittal Poland (2021) działania profilaktyczne prowadzone są w ramach Tygodnia Zdrowia. Akcja obejmowała kampanię informacyjną dotyczącą otyłości, alkoholizmu i nikotynizmu, a także m.in. szkolenia oraz badania diagnostyczne chorób skóry i płuc w ramach Strefy Zdrowia PZU. W 2021 r. w ciągu 6 miesięcy pracownicy mogli skorzystać z dostępu do aplikacji Skin Vision, pomagającej w ocenie zmian skórnych; w razie ryzyka rekomenduje ona wizytę u dermatologa. Współpraca z fundacjami ochrony zdrowia zaowocowała dostępem do dodatkowych pakietów badań (m.in. USG jamy brzusznej, markery nowotworowe, badania na cukrzycę, densytometria kręgosłupa i kontrola wzroku u dzieci). Podmiot wdrożył Pracowniczy Program Wsparcia, gwarantujący dostęp do pomocy psychologicznej, psychoterapeutycznej i psychiatrycznej. Przeprowadzono też serię szkoleń „Nerwy ze stali”, które dotyczyły głównie przeciwdziałania stresowi.

Bank Gospodarstwa Krajowego (2021) prowadził zdrowotne akcje profilaktyczne i edukacyjne oraz organizował wydarzenia, mające na celu promowanie wśród pracowników zdrowego i aktywnego stylu życia. Przedsiębiorstwo Velvet

Care (2022) cyklicznie przekazywało pracownikom witaminy i suplementy wzmacniające odporność organizmu oraz przeprowadzało akcje informacyjne na temat dbania o swoje zdrowie w trakcie trwania pandemii.

Biedronka (2021) prowadziła program profilaktyki chorób zawodowych „Biedronkowa Akademia Zdrowia”, przeznaczony dla pracowników centrów dystrybucyjnych i biur. W ramach programu pracownicy ci korzystali z usług fizjoterapii. W okresie pandemii ćwiczenia fizjoterapeutyczne realizowano w formie online w czasie rzeczywistym, z których nagrania były dostępne dla pracowników. Biedronka oferowała usługi w zakresie zdrowia psychicznego dla ponad 90% pracowników. Ponadto pracownicy mogli liczyć na wsparcie w sytuacji znacznego pogorszenia stanu zdrowia i sytuacji materialnej w wyniku choroby zagrażającej życiu, która wymaga ponoszenia wysokich kosztów leczenia.

Fakro (2022) ułatwił swoim pracownikom udział w bezpłatnych badaniach w ramach programu NFZ „Profilaktyka 40+”. Badania te zorganizowano na terenie przedsiębiorstwa w godzinach pracy.

W ramach promocji zdrowia i profilaktyki Lux Med (2022) kontynuował program wellbeingowy, na który składały się obszary: zdrowie psychiczne, sport i aktywność fizyczna, profilaktyka oraz bezpieczeństwo i zdrowie.

Prywatną opiekę medyczną na koszt pracodawcy oferują pracownikom TIM (2022) i Velux (2020–2021). W PKP Energetyka (2021) wszyscy pracownicy i członkowie ich rodzin są objęci prywatną opieką medyczną. Program ten jest jednak współfinansowany przez przedsiębiorstwo i umożliwia dostęp do specjalistów i placówek medycznych na terenie całego kraju. W Polsat Plus (2021) funkcjonuje abonamentowa, prywatna opieka medyczna, dostępna dla wszystkich pracowników na atrakcyjnych warunkach.

Choroby nowotworowe. CD Projekt (2021) zorganizował akcję profilaktyczno-edukacyjną „Cancer Awareness Week”, w którego ramach przeprowadzono badania USG piersi i jąder oraz badania krwi. W Fakro (2022) przeprowadzono kampanię skierowaną do kobiet: „Piękna, bo świadoma”, która była związana z profilaktyką raka piersi. W akcję zaangażowana była bezpośrednio współwłaścicielka Fakro, będąca jednocześnie szefową Nowosądeckiego Stowarzyszenia Amazonek.

mBank (2021) – w ramach Światowych Dni Walki z Nowotworami – zaprosił pracowników m.in. do udziału w cyklu webinarów dotyczących onkologii oraz warsztatów samobadania z psychologiem onkologicznym. Przekazano prawie 200 bezpłatnych voucherów na badania markerów nowotworowych piersi i jajnika lub jąder i prostaty. Działania uzupełniono utworzoną w intranecie bazą wiedzy dotyczącą profilaktyki nowotworowej, a także informacją o dostępnych dla pracowników pakietach badań.

Podobnie jak w CD Projekt, kampania „Wygraj” Grupy PKP Cargo (2022) miała na celu podniesienie świadomości pracowników w zakresie profilaktyki chorób onkologicznych: raka piersi i raka prostaty. Docelową grupą kampanii byli wszyscy pracownicy Grupy PKP Cargo.

Polenergia (2022) nawiązała współpracę z Fundacjami: Rak'n'Roll. Wygraj Życie! i Mosznowładcy oraz wzięła udział w ogólnopolskiej kampanii przypominającej o regularnych badaniach profilaktycznych. Zatrudnieni w przedsiębiorstwie mogli skorzystać z „Dnia na U”: dodatkowego jednego dnia wolnego na sprawdzenie stanu swojego zdrowia i wykonanie badań, w szczególności: USG piersi, jąder i cytologii. Ponadto zorganizowano spotkanie online dotyczące profilaktyki chorób nowotworowych. Warsztat poprowadziła ekspertka z Fundacji Rak'n'Roll. Wygraj Życie!

Profilaktyce onkologicznej w Grupie TAURON (2022) poświęcony był cykl 5 webinarów pod hasłem „Rak to nie wyrok”. Celem przedsięwzięcia było zwiększenie świadomości wagi zapobiegania nowotworom oraz właściwej profilaktyki onkologicznej. Z kolei Velvet Care (2022) prowadził akcję profilaktyki onkologicznej we współpracy z powiatowym szpitalem.

Problemy psychiczne/mentalne. CD Projekt (2021) oferował dostęp do nielimitowanych konsultacji i spotkań z psychologiem; pracownicy mogli z nich korzystać w razie potrzeby. Przeprowadzono również badanie kondycji psychologicznej pracowników. Grupa Żywiec (2021) uruchomiła program *Employee Assistance*, w ramach którego pracownicy mogli bezpłatnie skorzystać z porad psychologicznych. W ramach wspierania pracowników w zakresie zdrowia psychicznego Kompania Piwowarska (2022) kontynuowała pomoc psychologa za pomocą bezpłatnego dostępu do specjalnej, anonimowej infolinii. Wszyscy dyrektorzy przedsiębiorstwa mogli skorzystać z cyklu warsztatów, poświęconych odporności psychicznej (własnej, zarządzanego zespołu, całej organizacji). Ponadto w całym podmiocie obchodzono Światowy Dzień Zdrowia Psychicznego.

W Lux Med (2022) organizuje się spotkania z ekspertami z zakresu psychologii i psychiatrii, webinary i warsztaty dopasowane do potrzeb zespołów. Corocznie pracownicy mogą uczestniczyć w Tygodniu Zdrowia Psychicznego i skorzystać z przekazywanej wiedzy; posiadają także stały dostęp do bezpłatnej infolinii pomocy psychologicznej.

W mBanku (2021) wdrożono bezpłatny program dla pracowników „Z energią po zdrowie”, na który składają się 4 filary: „Porozmawiaj”, „Zmień nawyki”, „Zrelaksuj się”, „Dowiedz się”. Filar „Porozmawiaj” obejmuje bezpłatne, indywidualne konsultacje psychologiczne, podczas których można porozmawiać o swoich emocjach i o tym, jak poradzić sobie w trudnych sytuacjach, a filar „Zmień nawyki” – indywidualne konsultacje dietetyczne przygotowane w kierunku poprawy samopoczucia. Filar „Zrelaksuj się” obejmuje treningi antystresowe i spotkania online z entuzjastami zdrowego stylu życia, natomiast filar „Dowiedz się” – warsztaty psychologiczne z ekspertami zewnętrznymi. Zrealizowano także konsultacje psychologiczne i webinary poświęcone m.in. depresji. W ramach tego programu dodatkowo zapewniono pracownikom dostęp do „psychobiblioteki”, zawierającej 150 książek rekomendowanych przez psychologów. Pracownicy dostali również aktywne mapy z lokalizacją

bezpłatnych placówek wsparcia psychologicznego na terenie całego kraju. Projekt uzupełnia specjalna strona w intranecie, na której opublikowano wszystkie informacje dotyczące projektu oraz posty informacyjne i edukacyjne, pomocne w zmianie postaw i nawyków.

W Polenergii (2022) zorganizowano webinar prowadzony przez specjalistów z Mazowieckiego Centrum Neuropsychiatrii. Wydarzenie było poświęcone depresji: czym jest, jakie są jej objawy oraz kiedy stają się one powodem do niepokoju.

Provident (2021) przygotował program ochrony bezpieczeństwa i zdrowia oraz wsparcia mentalnego pracowników i doradców klienta *Care Plan*. W jego ramach zorganizowano Tydzień Świadomości Zdrowia Psychicznego oraz szkolenia, warsztaty lub webinary z psychologiem (np.: „Porozmawiajmy o zmianie”, „Emocje w zmianie”, „Odporność psychiczna kluczem do efektywności osobistej”). W przedsiębiorstwie funkcjonuje infolinia „Możesz na nas liczyć”, z której porad psychologicznych mogą skorzystać wszyscy pracownicy i doradcy klienta. W ramach troski o zdrowie mentalne pracowników wprowadzono rozwiązania wspierające *work-life balance* (elastyczny czas pracy, dodatkowe 5 wolnych, płatnych dni dla pracowników, którzy w poprzednim roku wykorzystają cały swój urlop). Mają one zachęcić pracowników do regularnego odpoczynku i zadbania o równowagę praca – życie.

Fiberhost (2022) zadeklarował troskę o zdrowie psychiczne i zorganizował webinary o tej tematyce. Pracownicy mogli poznać metody radzenia sobie ze stresem, zadbać o własną kondycję i odporność psychiczną oraz dowiedzieć się, jak zadbać o zdrowy i jakościowy sen. Przedsiębiorstwo zapewnia im bezpłatny dostęp do infolinii wsparcia *Mental Health Helpline*: każdy pracownik może skorzystać z pomocy psychologów i psychoterapeutów lub przeprowadzić rozmowę z coachem.

Wedel (2021) oferuje swoim pracownikom szeroki pakiet wsparcia. Są to m.in.: konsultacje psychologiczne i psychiatryczne w ramach ubezpieczenia medycznego; webinary na temat zarządzania emocjami, budowania odporności psychicznej, radzenia sobie z lękiem; webinary dla menedżerów z udzielania innym emocjonalnego wsparcia; uruchomiona podczas pandemii infolinia wsparcia psychologicznego dla pracowników, a także pokoje relaksu i pokoje pracy cichej.

W opracowanej w Cemex Polska (2021) Nowej Strategii Zdrowia znalazły się projekty z zakresu poszerzania świadomości pracowników na temat zdrowia psychicznego, obejmujące szkolenia, webinary oraz materiały edukacyjne. Zasady bezpieczeństwa, obowiązujące w przedsiębiorstwie, uzupełniono o zalecenia dotyczące zdrowia psychicznego pracowników.

Prologis (2021–2022) oferował swoim pracownikom ubezpieczenia: medyczne, dentystyczne i optyczne; telemedycynę (w tym usługi wirtualnych zajęć ruchowych i fizjoterapii) oraz program wsparcia pracowników, obejmujący usługi z zakresu zdrowia psychicznego. Jest to jedyny podmiot, który w ofercie benefitów miał również ubezpieczenie od niezdolności do pracy.

W Polsat Plus (2021) prowadzone były webinary w zakresie zdrowia psychicznego, których zakres tematyczny dotyczył dbania o regenerację i energię osobistą, wzmacniania koncentracji czy budowania wewnętrznego spokoju. Ponadto w Strefie Zdrowy TY, osadzonej na Akademii Wiedzy w Edusferze, umieszczono materiały edukacyjne z zakresu profilaktyki zdrowia psychicznego oraz podpowiedzi dotyczące szukania pomocy w kryzysowych sytuacjach (np. informacje o możliwościach konsultacji w ramach dodatkowego pakietu medycznego; oferta licznych bezpłatnych numerów).

Przeciwdziałanie stresowi, treningi antystresowe. W 2021 r. BGK wprowadził Program Wsparcia Pracowników (EAP24) oferujący profesjonalne wsparcie zespołu psychologów, terapeutów, psychoterapeutów oraz coachów w poszerzonej formule: nie tylko dla wszystkich pracowników, ale i członków ich rodzin. Oferowane wsparcie dotyczyło trudnych sytuacji życia zawodowego i prywatnego.

Ze względu na fakt, że nadmierny stres jest bardzo niebezpieczny dla zdrowia i znacząco obniża jakość życia, w Polenergii wprowadzono regularne szkolenia „Opanuj stres i odzyskaj kontrolę”. W ramach szkolenia uczestnicy mogą ustalić poziom swojego stresu i dowiedzieć się, jak działają, oraz mogą nauczyć się redukować poziom stresu doraźnie i trwale. Z kolei radzenie sobie ze stresem, zapobieganie wypaleniu zawodowemu i efektywny wypoczynek to obszary webinarów oferowanych w Polsat Plus (2021).

W Rohlig Suus Logistics (2022) funkcjonował program Work & Care Academy, wspierający pracowników w zakresie dbania o zdrowie i równowagę psychiczną. Realizowano szkolenia i webinary z radzenia sobie ze stresem. Ponadto podpisano umowę z poradnią online *HearMe*, w której pracownicy mogą otrzymać wsparcie psychologa w trakcie sesji wideo lub rozmowy telefonicznej.

Problemy okulistyczne. Światłowód Inwestycje (2022) oferuje własnym pracownikom 100% dofinansowania na zakup okularów. W Tauronie (2022) zrealizowano Tydzień Zdrowia, poświęcony profilaktyce dolegliwości kręgosłupa, wzroku i raka płuc. Profilaktyce dolegliwości wzroku poświęcony był wykład w formie webinaru pt. „Recepta na wzrok”. Z kolei w Velux (2020–2021) zwrócono uwagę na zaniedbania w regularnych badaniach narządu wzroku. Odpowiedzią na zdiagnozowany problem stała się kampania „Zdrowe nawyki”, w trakcie której pracownicy mieli możliwość skorzystania z cyfrowego testu wzroku opracowanego przez duńską organizację Fight for Sight, a także otrzymania grantów w przypadku problemów związanych ze wzrokiem.

Problemy układu krążenia. W tym zakresie Lux Med angażuje się w ogólnoswiatowe akcje promujące zdrowie, takie jak „Zmierz Się z Ciśnieniem”. W Centrali i placówkach regionalnych pracowników zachęcano do bezpłatnego pomiaru ciśnienia.

Problemy układu mięśniowo-szkieletowego. Lux Med (2022) organizował własne działania profilaktyczne pod nazwą „Program profilaktyki bólu pleców”.

W Centrali i placówkach regionalnych fizjoterapeuci prowadzili indywidualne konsultacje dla pracowników, wielu uczestników otrzymało gadżety do auto-masażu. Działania uzupełniały webinary dla pracowników medycznych i biurowych oraz ćwiczenia online z fizjoterapeutą.

W Grupie Tauron (2022), w ramach Tygodnia Zdrowia, poświęconego m.in. profilaktyce dolegliwości kręgosłupa, odbył się wykład w formie webinaru „Jak zadbać o swoje plecy i nie dać się złamać?”.

Fiberhost (2022) zorganizował kolejny Miesiąc zdrowia – tym razem pod hasłem „Zdrowy kręgosłup, na ratunek plecom”. W trakcie miesiąca pod okiem fizjoterapeutów miał miejsce cykl treningów online.

Cukrzyca. W 2022 r. Polenergia i Stowarzyszenie CukierAsy zorganizowały webinar poświęcony chorobie cywilizacyjnej, jaką jest cukrzyca. Wiedzę na temat cukrzycy przekazał lekarz diabetolog, opiekujący się „Stodką Polską” (drużyną piłkarską dzieci z cukrzycą, działającą w ramach Stowarzyszenia). Wybrani goście podzielili się z pracownikami swoim doświadczeniem życia z cukrzycą i ideą „Stodkiej Polski”.

Różne. Fundacja Energa udzieliła finansowego wsparcia 71 pracownikom Grupy Energa, a także ich rodzinom i bliskim. Środki zostały przekazane przede wszystkim na systematyczną rehabilitację, zabiegi medyczne, operacje, zakup sprzętu medycznego i rehabilitacyjnego oraz leków ratujących życie. Udzielono wsparcia na walkę z takimi chorobami, jak: nowotwory, zawały, udary, porażenie mózgowe, autyzm, epilepsja, ciężkie urazy wielonarządowe, zespół Downa (Energa, 2021).

Promocja zdrowia. W ramach promocji zdrowia zwracano uwagę na:

- a) zdrowe nawyki żywieniowe, w tym dietetykę (Bank Ochrony Środowiska, 2021; BNP Paribas Bank Polska, 2022; Cemex Polska, 2021; CD Projekt, 2021; mBank, 2021);
- b) promowanie wśród pracowników zdrowego i aktywnego stylu życia (BGK, 2021; BNP Paribas Bank Polska S.A., 2022; Budimex, 2022; Lux Med, 2022; Polsat Plus, 2021; Vantage Development, 2022; Velvet Care, 2022).

W Banku Ochrony Środowiska (BOŚ, 2021) pracownicy (i nie tylko) mogli skorzystać z bazy wiedzy dotyczącej racjonalnych diet, opracowanych przez dietetyków. Na stronie internetowej PlanujeGotuje.pl w zakładce „FIT” umieszczono narzędzie „Kreator dobrego smaku”, które – po wprowadzeniu wybranych parametrów, takich jak liczba kalorii czy rodzaj diety eliminacyjnej (bezmleczna, bezglutenowa lub wegańska) – umożliwia skomponowanie indywidualnej diety. Obecnie ta strona internetowa jest nieczynna.

Ponadto pracownicy BOŚ mogą korzystać z portalu Aktywniepozdrawie.pl. Według autorów raportu portal jest „ogniwem merytorycznej całości Programu «Zdrowie» i stanowi kompendium wiedzy na temat zdrowego odżywiania, aktywności fizycznej oraz ekologii”. Podkreślają, że baza wiedzy tego portalu została opracowana przez naukowców z wiodących polskich ośrodków badawczych i uczelni.

Pracownicy Banku Gospodarstwa Krajowego (2021) mogli skorzystać z dodatkowej opieki lekarskiej połączonej z usługą „Przegląd zdrowia po przebyciu COVID-19”.

W ramach promocji zdrowego stylu życia BNP Paribas Bank Polska (2022) organizował „Dni Zdrowia” dla wszystkich pracowników Banku. Odbływały się m.in. webinary dotyczące zdrowego odżywiania i wydarzenia stacjonarne, podczas których wykonywano analizy składu ciała, sesje relaksacyjne i ćwiczenia w biurze.

Bogdanka (2021) oferowała pracownikom dopłatę do abonamentów medycznych w sieci prywatnej służby zdrowia oraz promowała akcje profilaktyczne organizowane np. przez Centrum Onkologii Ziemi Lubelskiej. Zadeklarowano również plany rozpoczęcia projektu „Profilaktyka Górnika” oraz zwiększenia częstotliwości badań realizowanych na terenie spółki.

W CD Projekt (2021) zorganizowano webinar edukacyjny na temat zdrowej diety. Kontynuowano także wysyłanie członkom zespołu zestawów owocowo-warzywnych, aby wspomóc ich odporność w czasie wiosennym. Podobnie w Velux (2020–2021) pracownikom dostarczano codziennie świeże owoce.

W Wedlu (2021) zwracano uwagę na wzmacnianie odporności i dobre samopoczucie. Jesienią każdy pracownik otrzymał specjalną paczkę z zawartością wspierającą zdrowy tryb życia.

Ponieważ aktywność fizyczna jest bardzo ważna dla zdrowia i ma znaczący wpływ na fizyczną i psychiczną kondycję ludzkiego organizmu, Lux Med (2022) przeprowadził kampanię „Wygrywaj zdrowie”. Podmiot podjął współpracę z olimpijczykami i paraolimpijczykami; zaproszeni goście przybliżyli dyscypliny sportowe letnich i zimowych igrzysk. Działania wspiera strona internetowa www.wygrywajzdrowie.luxmed.pl, na której można skorzystać z materiałów wideo i artykułów zachęcających do dbania o zdrowie.

Program przedsiębiorstwa Provident (2021) – *Care Plan* – zawierał moduł poświęcony aktywności fizycznej. Obejmował treningi sportowe online, prowadzone przez współpracowników, takie jak: zajęcia z jogi, zumbi, fitness czy jazdę na rolkach.

Vantage Development (2022) zorganizował kampanię „Lato ze Zdrowiem”, poświęconą promocji aktywności oraz zdrowego trybu życia pracowników. Webinar z ekspertem dotyczył zdrowia jelit, sposobu dbania o nie i ich wpływu na pracę mózgu.

Pierwsza pomoc i ratownictwo medyczne. Działania w tym zakresie zadeklarowały trzy podmioty: Lux Med (2022), Polenergia (2022) i Unimot (2022). W Lux Med prowadzono kursy z zasad udzielania pierwszej pomocy pod nazwą „Akademia Ratownictwa”. W jej ramach odbywały się spotkania pracowników z lekarzami i ratownikami medycznymi z wieloletnim stażem, a kursy były prowadzone w oparciu o standardy Europejskiej i Polskiej Rady Resuscytacji. Podobnie w Unimot zorganizowano szkolenie, którego celem było nabycie przez pracowników wiedzy teoretycznej oraz umiejętności praktycznych w zakresie

udzielania pierwszej pomocy. Z kolei w Polenergii obiekty należące do tej grupy wyposażono w sprzęt ratujący życie w postaci zewnętrznych automatycznych defibrylatorów (AED).

Jeśli chodzi o działania dedykowane pracownikom, u których już pojawiły się problemy zdrowotne (ciężka i nagła choroba), to wskazać można przedsiębiorstwo Velux (2020–2021), które poprzez Fundację Pracowniczą może sfinansować kosztowne leczenie i rehabilitację. Podobnie działał Lux Med (2022); wsparcie polegało głównie na organizacji leczenia i terapii oraz dofinansowaniu zabiegów, leków, specjalistycznego sprzętu oraz rehabilitacji.

Choć wśród obszarów, które znajdują się w sferze zainteresowania pracodawców, można znaleźć m.in. budowanie otwartego i przyjaznego środowiska pracy (w szczególności dla pracowników z niepełnosprawnościami), tylko nieliczne przedsiębiorstwa informowały o działaniach dedykowanych wprost dla niepełnosprawnych pracowników. Truvant Europe (2022) oferuje im prywatną opiekę medyczną oraz dodatek na leki i rozszerzony pakiet medyczny. PwC (2022) deklaruje priorytetowe działania *disAbility@PwC* w zakresie Diversity & Inclusion w PwC Polska. Dla niepełnosprawnych pracowników i ich opiekunów utworzono stronę internetową, zawierającą najważniejsze informacje, w tym np. przewodnik i materiały wizualne dotyczące wiedzy na temat przepisów i dobrych praktyk w pracy z osobami z różnymi rodzajami niepełnosprawnościami. Podmiot współpracuje również z takimi organizacjami pozarządowymi, jak Fundacja Integracja.

W PwC (2022) osoby zatrudnione w dziale personalnym i na pierwszej linii wsparcia ukończyły szkolenia eksperckie w zakresie niepełnej sprawności. Budynek, w którym mieści się warszawskie biuro PwC Polska, uzyskał od Fundacji Integracja certyfikat „Obiektu bez barier”. Podmiot deklaruje również dostosowanie regionalnych biur do potrzeb osób z niepełnosprawnościami.

Z kolei Orange Polska (2021) wdrożyło program „Zdrowie na TAK”, który ma na celu „budowanie otwartego i przyjaznego środowiska pracy, w szczególności dla pracowników z niepełnosprawnościami”. Program ten jest częścią większej inicjatywy pod nazwą *#dbamyosiebie* oraz Polityki inwestycji w jakość zdrowia i samopoczucia pracowników. W jego ramach znalazła się specjalna oferta dla pracowników z niepełnosprawnościami. Obejmuje ona: wsparcie finansowe w postaci pakietu adaptacyjnego, pakiet dodatkowych usług medycznych, dodatkowe wyposażenie stanowiska pracy i możliwość uzyskania miejsca parkingowego na wewnętrznych parkingach. W sieci wewnętrznej funkcjonuje strona programu „Zdrowie na TAK”, na której można znaleźć informacje na temat uprawnień osób z niepełnosprawnościami, zakresu wsparcia oferowanego przez pracodawcę oraz *savoir-vivre*. Orange Polska zadbało również o opracowanie poradnika dla menedżerów, w których zespołach pracują osoby z niepełnosprawnościami.

Wellbeing obejmuje również sferę fitness (sprawność fizyczną). Pracodawcy akcentują znaczenie ruchu w życiu człowieka – jest to szczególnie ważne

w przypadku dominującej obecnie w wielu obszarach pracy siedzącej, przy komputerze. Zachowanie równowagi praca – życie pozwala na bardziej równomierne obciążenie zarówno sfery intelektualnej, jak i fizycznej ludzi, a to sprzyja ich lepszemu funkcjonowaniu. Często wymienia się posiadanie własnych siłowni, z których pracownicy mogą korzystać, robiąc przerwy w pracy; możliwość otrzymania/wykupienia kart sportowych, na siłownię czy basen. Oprócz tego pracownicy są zachęcani do tworzenia zespołów sportowych oraz brania udziału w sportowych wyzwaniach (bieganie, rzucanie kilogramów, spalanie kalorii). Wyzwania te – dla zwiększenia motywacji – łączone są np. ze zbiórkami pieniędzy na cele charytatywne, np. dla niepełnosprawnych dzieci. Spalone kalorie czy przebiegnięte dystanse są przeliczane na pieniądze.

Likwidacja barier w komunikowaniu się. T-Mobile Polska (2021) posiada strategię *Diversity and Inclusion*. Jej celem jest „ciągłe opracowywanie nowych rozwiązań zapewniających całkowitą likwidację barier dla naszych klientów i zwrócenie uwagi na potrzeby osób z niepełnosprawnościami”. W 2021 r. osoby głuche – korzystając ze strony internetowej www.t-mobile.pl/c/migam – mogą połączyć się z tłumaczem języka migowego online; osoba ta będzie pośredniczyć w rozmowie pomiędzy osobą a pracownikiem *contact centre*. Podmiot podkreślił, że jest w Polsce w tej dziedzinie pionierem wśród operatorów, usługa jest dostępna we wszystkich sklepach i na infolinii, a to rozwiązanie poprawi komfort obsługi klientów. Kolejne udogodnienie stanowi możliwość zamówienia przez klientów niedowidzących i niewidomych dokumentów wydrukowanych przy użyciu powiększonej czcionki (w formacie A3) lub w brajlu.

Inną inicjatywą było przygotowywanie tekstów pisanych prostszym językiem. Przedują w tym obszarze przedsiębiorstwa: Archicom (2022); ING Bank Śląski (2021); mBank (2021) i PZU (2022).

Archicom (2022) deklaruje ciągłe dążenie do upraszczania języka stosowanego w codziennej komunikacji z klientami. Podmiot podejmuje w tym zakresie szereg działań. Obejmują one modyfikację konkretnych dokumentów (jak regulaminy promocji czy komunikaty promocyjne) oraz szkolenie specjalistów sprzedaży i obsługi; w tym zakresie podmiot współpracuje z ekspertami ds. efektywnego pisanie i językoznawcami. Wykonywane są audyty treści komunikatów kierowanych do klientów pod kątem prostego języka polskiego i języka prawnego; komunikaty są upraszczane tak, aby ułatwiały podejmowanie decyzji. Zwraca się również uwagę na formę informacji, sposób jej podania, przejrzystość treści i słownictwo. Ponadto pracownicy obserwują najlepsze praktyki w zakresie prostej polszczyzny.

W ING Banku Śląskim (2021) utworzono zespół „Po prostu”. Zajmuje się on dostosowaniem dokumentów przedsiębiorstwa, aby były one zrozumiałe dla klientów; pozwoli to im podejmować bardziej świadome decyzje finansowe. Zespół wspiera w tym zakresie doradców banku w kontaktach z klientami. Do upraszczania tekstów wykorzystywana jest aplikacja „Prostomat”, „która

automatycznie upraszcza 1–2 tys. komunikatów miesięcznie, a dzięki uczeniu maszynowemu – ocenia nasze teksty tak, jak zrobiłby to wykwalifikowany specjalista językowy”. W Tabeli Opłat i Prowizji dla klientów korporacyjnych wprowadzono zmiany poprawiające czytelność i uproszczono nazewnictwo opłat i rozdziałów. W ramach Związku Banków Polskich ING dołączył do deklaracji na rzecz upraszczania języka finansów; zorganizował kolejną edycję konferencji o prostym języku. Ponadto bank zdobył certyfikat za prosty język w obsłudze zdalnej. Wśród innych aktywności ING była realizacja cyklicznego projektu „Artysta – Zawodowiec”. Celem projektu jest przygotowanie studentów kierunków artystycznych do tranzycji na rynek pracy. Ta branża wymaga zarówno talentu i ciężkiej pracy, jak i znajomości jej funkcjonowania. Ze względu na pandemię projekt odbywał się online. Nagrania przygotowanych zajęć (wszystkie zajęcia były tłumaczone na żywo na język migowy) udostępniono na stronie internetowej programu; skorzystało z nich 5 niesłyszących artystów.

W zakresie upraszczania języka mBank (2021) współpracuje z Fundacją Języka Polskiego. W podmiocie opracowano standard komunikacji „mKanon”: pomaga on zadbać o to, aby „treści kierowane do klientów były proste i zrozumiałe. Nasza komunikacja jest: krótka, wyczerpująca, jasna, szczerą, empatyczną, typu «my», poprawna językowo”. Na co dzień pracownicy banku korzystają z autorskiego narzędzia, które wyłapuje formy językowe niezgodne z „mKanonem”. Aplikacja ta współpracuje również ze skrzynkami mailowymi, dzięki czemu upraszczana jest również korespondencja elektroniczna. W mBanku działa również grupa certyfikowanych ambasadorów, którzy promują zasady prostego języka oraz dbają o jakość komunikacji poprzez organizowanie szkoleń. Bank posiada „Językowy znak jakości” potwierdzający przyjazność, prostotę i zrozumiałość treści na stronie internetowej podmiotu. W ramach upraszczania języka w podmiocie przykładowo: uproszczono język pisaną o cenach; zmieniono układ tabel, aby ułatwić prezentację cen na urządzeniach mobilnych; poprawiono nawigację na stronach www, aby ułatwić odszukanie cen klientom na urządzeniach mobilnych.

„Od lat fundamentem efektywnej komunikacji w PZU jest jasny i zrozumiały język”. W PZU (2022) funkcjonuje „Polityka zarządzania efektywną komunikacją w PZU”, „Standardy komunikacji w PZU”, a w strukturze powstało Biuro Prostego Języka PZU. Zgodnie z przyjętymi dokumentami „każdy pracownik jest odpowiedzialny za jasną i przyjazną komunikację”. Do zadań Biura należy dbanie o efektywną komunikację; w ramach swoich kompetencji wspiera ono pracowników, koordynuje procesy upraszczania komunikacji, edukuje, promuje prosty język i raportuje o stanie języka w organizacji. Biuro publikuje również językowy poradnik „PZU. To proste” i przygotowuje językowe tamagotki, dzięki którym pracownicy mogą sprawdzić i poszerzyć swoją wiedzę.

Pracownicy Biura zajmują się także upraszczaniem przekazu wychodzącego na zewnątrz: projektują treści, zmieniają dokumenty i komunikaty dla klientów. Podobnie jak w Archicom, dbają o estetykę dokumentów, gdyż – jak

utrzymują – „prosta treść to treść dobrze zaprojektowana”. Prowadzona jest współpraca z różnymi zespołami biznesowymi; pracownicy zapoznają się ze specyfiką danego obszaru, aby zrozumieć jego swoistość, a następnie przekazać zalecenia językowe. Do przeprowadzenia audytów treści wykorzystywane są m.in. programy „Logios” i „To proste!”. Do dzielenia się dobrymi praktykami w zakresie prostszego języka udostępniono na stronie pzu.pl „Encyklopedię prostej polszczyzny”. Należy również zwrócić uwagę, że idea prostego języka jest upowszechniana w spółkach zależnych PZU: LINK4, Banku Pekao oraz Alior Banku.

3.5. Bezpieczeństwo i higiena pracy

Wymogi prawne odnośnie do BHP w zakładach pracy zostały zawarte w Kodeksie pracy, Dział X (Ustawa, 1974) oraz w rozporządzeniu w sprawie służby bezpieczeństwa i higieny pracy (Rozporządzenie, 1997). Zgodnie z ustawą, pracodawca zatrudniający więcej niż 100 pracowników ma obowiązek utworzyć służbę bezpieczeństwa i higieny pracy. Pełni ona w zakładach pracy funkcje doradcze i kontrolne w zakresie BHP. Pracodawca, który zatrudnia do 100 pracowników, ma powierzyć wykonywanie zadań służby BHP pracownikowi zatrudnionemu przy innej pracy. W przypadku mniejszych przedsiębiorstw pracodawca, który posiada ukończone szkolenie niezbędne do wykonywania zadań służby BHP może samodzielnie wykonywać zadania tej służby. Dotyczy to podmiotów, w których zatrudnienie wynosi do 10 pracowników albo do 50 pracowników i które są zakwalifikowane do grupy działalności, dla której ustalono nie wyższą niż trzecia kategorię ryzyka w rozumieniu przepisów o ubezpieczeniu społecznym z tytułu wypadków przy pracy i chorób zawodowych. Służba BHP podlega bezpośrednio pracodawcy.

Jeżeli pracodawca nie ma kompetentnych pracowników, może powierzyć wykonywanie zadań służby BHP specjalistom spoza zakładu pracy. Pracownik służby BHP oraz pracownik zatrudniony przy innej pracy, któremu powierzono wykonywanie zadań służby BHP, a także specjalista spoza zakładu pracy muszą spełniać wymagania kwalifikacyjne niezbędne do wykonywania zadań służby BHP oraz ukończyć szkolenie w dziedzinie BHP dla pracowników tej służby. W przypadkach stwierdzenia poważnych zagrożeń zawodowych właściwy inspektor pracy może nakazać utworzenie służby BHP albo zwiększenie liczby pracowników tej służby. Liczebność pracowników służby jest ustalana przez pracodawcę – po uwzględnieniu stanu zatrudnienia w zakładzie, warunków pracy oraz zagrożeń zawodowych i uciążliwości pracy.

W rozporządzeniu wymieniono 22 działania służby BHP. Należą do nich m.in.: – przeprowadzanie kontroli warunków pracy oraz przestrzegania przepisów i zasad BHP, ze szczególnym uwzględnieniem stanowisk pracy, na których

są m.in. zatrudnione kobiety w ciąży lub karmiące dziecko piersią, młodo-
ciani czy niepełnosprawni;

- bieżące informowanie pracodawcy o stwierdzonych zagrożeniach zawodo-
wych, wraz z wnioskami zmierzającymi do usuwania tych zagrożeń;
- udział w opracowywaniu planów modernizacji i rozwoju zakładu pracy oraz
przedstawianie propozycji dotyczących uwzględnienia w tych planach roz-
wiązań techniczno-organizacyjnych zapewniających poprawę stanu BHP;
- zgłaszanie wniosków dotyczących wymagań BHP w stosowanych oraz nowo
wprowadzanych procesach produkcyjnych;
- przedstawianie pracodawcy wniosków dotyczących zachowania wymagań
ergonomii na stanowiskach pracy;
- udział w opracowywaniu zakładowych układów zbiorowych pracy, we-
wnętrzych zarządzeń, regulaminów i instrukcji ogólnych dotyczących BHP
oraz w ustalaniu zadań osób kierujących pracownikami w zakresie BHP;
- opiniowanie szczegółowych instrukcji dotyczących BHP na poszczególnych
stanowiskach pracy;
- udział w ustalaniu okoliczności i przyczyn wypadków przy pracy oraz w opra-
cowywaniu wniosków wynikających z badania przyczyn i okoliczności tych
wypadków oraz zachorowań na choroby zawodowe, a także kontrola reali-
zacji tych wniosków;
- prowadzenie rejestrów, kompletowanie i przechowywanie dokumentów
dotyczących wypadków przy pracy, stwierdzonych chorób zawodowych
i podejrzeń o takie choroby, a także przechowywanie wyników badań i po-
miarów czynników szkodliwych dla zdrowia w środowisku pracy;
- doradztwo w zakresie stosowania przepisów oraz zasad BHP;
- udział w dokonywaniu oceny ryzyka zawodowego, które wiąże się z wyko-
nywaną pracą;
- doradztwo w zakresie organizacji i metod pracy na stanowiskach pracy, na
których występują czynniki niebezpieczne, szkodliwe dla zdrowia lub wa-
runki uciążliwe, oraz doboru najwłaściwszych środków ochrony zbiorowej
i indywidualnej;
- współpraca z właściwymi komórkami organizacyjnymi lub osobami,
w szczególności w zakresie organizowania i zapewnienia odpowiedniego
poziomu szkoleń w dziedzinie BHP oraz zapewnienia właściwej adaptacji
zawodowej nowo zatrudnionych pracowników;
- współdziałanie z lekarzem sprawującym profilaktyczną opiekę zdrowotną
nad pracownikami, a w szczególności przy organizowaniu okresowych ba-
dań lekarskich pracowników;
- inicjowanie i rozwijanie na terenie zakładu pracy różnych form popularyzacji
problematyki BHP oraz ergonomii.

Ponadto służba BHP (§ 3) jest uprawniona do:

- przeprowadzania kontroli stanu BHP, a także przestrzegania przepisów oraz
zasad w tym zakresie w zakładzie pracy i w każdym innym miejscu wyko-
nywania pracy;

- występowania do osób kierujących pracownikami z zaleceniami usunięcia stwierdzonych zagrożeń wypadkowych i szkodliwości zawodowych oraz uchybień w zakresie BHP;
- występowania do pracodawcy z wnioskami o nagradzanie pracowników wyróżniających się w działalności na rzecz poprawy warunków BHP oraz o zastosowanie kar porządkowych w stosunku do pracowników odpowiedzialnych za zaniedbanie obowiązków w zakresie BHP;
- niezwłocznego wstrzymania pracy maszyny lub innego urządzenia technicznego w razie wystąpienia bezpośredniego zagrożenia życia lub zdrowia pracownika albo innych osób;
- niezwłocznego odsunięcia od pracy pracownika zatrudnionego przy pracy wzbronionej lub pracownika, który swoim zachowaniem lub sposobem wykonywania pracy stwarza bezpośrednio zagrożenie życia lub zdrowia własnego albo innych osób;
- w wypadku stwierdzenia bezpośredniego zagrożenia życia lub zdrowia pracowników albo innych osób – wnioskowania do pracodawcy o niezwłoczne wstrzymanie pracy w zakładzie pracy, w jego części lub w innym miejscu wyznaczonym przez pracodawcę do wykonywania pracy.

BHP jest więc rodzajem działalności mającej na celu dobrostan pracowników. Eliminuje zagrożenia, zmniejsza przyrost w społeczeństwach osób z niepełnosprawnościami, częściowo lub całkowicie niezdolnych do pracy. Nie bez znaczenia jest także zmniejszanie się kosztów związanych z konsekwencjami wypadków przy pracy czy chorób zawodowych.

3.6. Zapisy w raportach dotyczące BHP

Niemal każde przedsiębiorstwo, którego raport CSR był analizowany, w pewnym stopniu odnosi się do zagadnienia bezpiecznej i higienicznej pracy. Przedsiębiorstwa składają w raportach deklaracje odnośnie do BHP (Załącznik 5). Według nich bezpieczeństwo pracy jest:

- priorytetem: Apator (2022), Bogdanka (2021), Cemex (2021), Gaz-System (2021), PKP Energetyka (2021);
- czymś najważniejszym: ArcelorMittal Poland (2021), Carlsberg (2021), Gdańsk Transport Company (2022), Żywiec (2022);
- wartością: Amica (2021), Budimex (2021), Columbus (2021), Truvant Europe (2022);
- prawem pracownika: Fakro (2022);
- podstawą funkcjonowania przedsiębiorstwa: Wedel (2022);
- elementem systemu zarządzania lub strategii biznesowej: Amica (2021), Archicom (2022), Budimex (2021).

Przedsiębiorstwa akcentują przestrzeganie przepisów prawa: ArcelorMittal Poland (2021), Coca-Cola (2021), Columbus (2021), PKP Energetyka (2021) oraz bezpieczny powrót pracowników do domu (całych i zdrowych): BOŚ (2021), Cemex (2021), Żywiec (2022).

Zagadnienia związane z zapewnieniem właściwych warunków pracy zawarte są w różnych dokumentach o różnej sile oddziaływania. Są to przede wszystkim strategie:

- CSR/ESG: Budimex (2021), Ciech (2022), Dom Development (2022), Unimot (2022);
- bezpieczeństwa: Columbus (2021);
- BHP: Energa (2021), Leroy Merlin (2021);
- Nowa Strategia Zdrowia: Cemex (2021).

Jednocześnie funkcjonują też różne polityki – również o różnym stopniu ogólności/ szczegółowości:

- praw człowieka: Żywiec (2021);
- bezpieczeństwa: Columbus (2021), Kom-Eko (2021), Provident Polska (2021);
- BHP (często w połączeniu z przeciwpożarową): Allegro (2022), Arctic Paper (2021), Budimex (2021), CCC (2021), Ciech (2022), Coca-Cola (2021), Energa (2021), Kęty (2021), Kompania Piwowarska (2021), mBank (2021), PZU (2022), Rohlig Suus Logistics (2022), T-Mobile (2021), Unimot (2022), Schumacher Packaging Wrocław (2021);
- zapobiegania wypadkom przy pracy: TIM (2021);
- Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania Jakością, Środowiskiem, Bezpieczeństwem i Higieną Pracy oraz Bezpieczeństwem Produktu: Velvet Care (2022);
- zrównoważonego rozwoju operacyjnego: Coca-Cola (2021);
- Bezpiecznego Zarządzania Flotą Samochodową: Coca-Cola (2021).

Ponadto występują książki: Księga Zintegrowanego Systemu Zarządzania w DB Cargo Polska (2021–2022) i PKP Cargo (2022), Księga jakości i bezpieczeństwa oraz Księga zdrowia i bezpieczeństwa w Columbus (2021), Kodeks Postępowania w Biznesie Heinekena w przedsiębiorstwie Żywiec (2022).

Pracodawcy najczęściej powoływali się na wprowadzone w życie: zasady, standardy, procedury, plany, instrukcje, podręczniki czy regulaminy. Jeśli chodzi np. o zasady, to przykładowo Carlsberg (2021) podkreślał wprowadzenie Life Saving Rules (zasady ratujące życie), zaś PKP Energetyka (2021) – zasady bezpieczeństwa.

Wśród organów najczęściej wymieniane są komisje ds. BHP. Występują one w ponad 30 przedsiębiorstwach (np.: Amica, 2021; BNP Paribas, 2022; Bogdanka, 2021; CD Projekt, 2021; Echo Investment, 2021; Gaz-System, 2021; ING Bank Śląski, 2021; KGHM Polska Miedź S.A., 2022; Kruk, 2021; LUG S.A., 2022; Neuca, 2022; PwC, 2021–2022; Rohlig Suus Logistics, 2022; TIM, 2021; Velvet Care, 2022; Wedel, 2021). Oprócz tego są komisje: główna i terenowe

(ArcelorMittal Poland, 2021; Bank Ochrony Środowiska, 2021; Erbud, 2022) oraz komitety (Budimex, 2021; Grenevia, 2022; Solaris, 2021).

W literaturze przedmiotu można znaleźć propozycje działań, jakie przedsiębiorstwa mogą podjąć, aby podnieść poziom kultury bezpieczeństwa i zmniejszyć wypadkowość podczas codziennej pracy. Syntetycznie podszedł do zagadnienia Skorek (2023), wyszczególniając 10 postulatów w tym zakresie. Wśród nich znalazły się:

1. Wdróż system zarządzania BHP według ISO 45001:2018 (dawne: OHSAS 18001/PN 18001).
2. Wdróż strategię „zero wypadków”.
3. Zastosuj tablicę bezpieczeństwa (Safety Board).
4. Opracuj filary bezpieczeństwa (Safety Pillars).
5. Opracuj OPL (One Point Lesson) związane z BHP.
6. Zastosuj naukowe metody analizy wypadków.
7. Przeprowadź analizę ryzyka inwestycji (zadania).
8. Zastosuj metody behawioralne (Behaviour-Based Safety).
9. Opracuj złote zasady (Golden Rules).
10. Wdróż HSEQ (Health, Safety, Environment, Quality).

Mogą one posłużyć do przedstawienia działalności zakładów w sferze BHP. Do dalszego opisu wybrano postulaty: 2, 4, 8 i 9.

Wdrożenie strategii „zero wypadków”. Niektóre przedsiębiorstwa stawiają sobie ambitny plan „zero wypadków w pracy”. Według OSHwiki, „koncepcja «zero wypadków» opiera się na założeniu, że wszystkich wypadków można uniknąć. Koncepcja „zero” to raczej filozofia niż cel, który można wyrazić w liczbach: w myśl tego założenia żadna osoba nie powinna ucierpieć ani zginąć w wypadku. Ludzie popełniają błędy, ale w takich sytuacjach nie powinno dochodzić do urazów. To jeden z powodów, dla których nacisk na bezpieczeństwo należy kłaść podczas planowania każdego otoczenia, w którym przebywają ludzie – czy to środowiska pracy, czy też przestrzeni życiowej” (Komisja Europejska, 2016, s. 10).

Strategia bezwypadkowości występuje w raportach 12 przedsiębiorstw: Apator (2022), ArcelorMittal Poland (2021), Carlsberg (2021), CCC (2021), Cemex (2021), Coca-Cola (2021), Erbud (2022), Gdańsk Transport Company (2022), Global Cosmed (2022), KGHM Polska Miedź (2022), PKP Energetyka (2021) i Robyg (2021). Podmioty te z różną szczegółowością opisują swoje strategie.

Apator (2022) deklaruje „Zero tolerancji dla zachowań potencjalnie wypadkowych”. Zdarzenia potencjalnie wypadkowe (inaczej: incydenty) są niebezpiecznymi sytuacjami, „których skutkiem ubocznym mogły być poważne obrażenia, jednak na skutek różnych okoliczności nie wystąpiły. W praktyce oznacza to przypadki, kiedy sytuacja wymknęła się spod kontroli albo przebiegła niezgodnie z ustalonymi zasadami, jednak nikt nie ucierpiał” („Czym są zdarzenia potencjalnie wypadkowe”, 2024). Nazywa się je także *near miss*,

czyli „prawie wypadkami”. Do działań podejmowanych w ramach zapobiegania im zaliczono:

- realizację przeglądu i zaktualizowanie zasad zapoznawania pracowników z dokumentami bezpiecznej pracy i kartami charakterystyk materiałów niebezpiecznych;
- zaktualizowanie dokumentacji systemowej (w tym rejestr wymagań prawnych);
- przeprowadzenie szkolenia z pierwszej pomocy przedmedycznej dla 89 osób (w ramach podnoszenia świadomości pracowników w zakresie pierwszej pomocy);
- podjęcie kroków w celu utworzenia Grupy Szybkiego Reagowania;
- zorganizowanie spotkania uświadamiającego problematykę BHP dla 4 grup pracowniczych: stanowisk robotniczych, administracyjno-biurowych, kierowniczych, inżynieryjno-technicznych;
- zrealizowanie projektu „Podniesienie bezpieczeństwa pracowników”; celem inicjatywy było: zwiększenie świadomości pracowników na temat BHP i pierwszej pomocy oraz ochrony przeciwpożarowej (realizacja w formie „pogawędek” na wydziałach produkcyjnych, audycji tematycznych, plansz, audycji czy animacji w telewizji) oraz szkolenie pracowników na stanowiskach kierowniczych (e-learningu);
- dokonanie centralizacji procedur, instrukcji oraz wytycznych BHP w Grupie Apator (przygotowano dokumenty wzorcowe).

W ArcelorMittal Poland (2021) sformułowano cel działań przedsiębiorstwa jako „zero wypadków w pracy”. Realizacji tego celu służył kompleksowy system zarządzania BHP, obejmujący standardy zapobiegania wypadkom śmiertelnym, procedury i analizy oraz oddziaływanie na postawy pracowników. Podmiot realizuje obowiązki wynikające zarówno z przepisów prawnych, jak i z wewnętrznej Polityki BHP ArcelorMittal. Dojściu do zerowego stanu wypadków służy program „Bezpieczeństwo to MY”. Ma on umacniać prawidłowe podejście do codziennych obowiązków z zachowaniem wzmożonej ostrożności i zakłada zmianę nastawienia z „muszę być bezpieczny” na „chcę być bezpieczny”. Program jest przeznaczony dla pracowników podmiotu i pracowników spółek zależnych. Obejmuje on zajęcia dotyczące czterech standardów bezpieczeństwa: izolacji, poruszania się i obsługi pojazdów, operacji podnoszenia i obsługi urządzeń dźwignicowych oraz prac na wysokości, i uwzględnia nie tylko teorię, ale również ćwiczenia praktyczne w hali produkcyjnej.

Carlsberg (2021) w swojej inicjatywie „ZERO WYPADKÓW” podkreśla bezpośrednio zaangażowanie wszystkich pracowników i wykonawców. Bezpieczeństwo jest traktowane priorytetowo: codziennie zespół poszukuje możliwości doskonalenia, m.in. przez udział w systemie obserwacji oraz usprawnień KAIZEN. W przedsiębiorstwie deklaruje się, że „bezpieczeństwo jest najważniejsze we wszystkim, co robimy, wszędzie, gdzie działamy”, co przekłada się na troskę o pracowników i podwykonawców na całym świecie i przestrzeganie

rygorystycznych norm bezpieczeństwa. Opracowane i wdrażane w Carlsberg „Zasady Ratujące Życie” (ang. *Life Saving Rules*) mają na celu zapewnienie bezpieczeństwa wszystkim w pracy, w browarach, magazynach i biurach oraz na drodze. W przedsiębiorstwie wszyscy – menedżerowie, pracownicy, kontrahenci i podwykonawcy – są zachęceni do wdrażania bezpiecznych zachowań, przestrzegania zasad BHP i przekonywania do tego innych.

Podobnie sformułowano cel w zakresie BHP w CCC (2021). W przedsiębiorstwie funkcjonuje system zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy – oparty na przepisach polskiego prawa (Kodeks Pracy, zasady BHP oraz wynikające z nich regulacje) i/lub lokalnego (w zależności od lokalizacji prowadzonej działalności) oraz na Regulaminie Pracy Grupy CCC i Instrukcji Ogólnej BHP obowiązującej wszystkich pracowników.

Równie krótko odniósł się do wypadkowości Cemex (2021). Bezpieczeństwo i zdrowie są traktowane jako najwyższy priorytet: dotyczy to zarówno pracowników, jak i osób, na których działalność podmiotu ma wpływ. „W każdym zakładzie w widocznym miejscu jest umieszczony plakat, na którym widnieje nasze przesłanie «Nic, co dzisiaj tutaj robisz, nie jest tak ważne jak Twoje bezpieczeństwo i powrót do rodziny i bliskich». Aby osiągnąć nasz cel – zero wypadków przy pracy – nieustannie wdrażamy nowe inicjatywy i prowadzimy kampanie”.

W 2021 roku w Coca-Cola (2021) został uruchomiony globalny program „The Coca-Cola Company Life Saving Rules – Zasady Chroniące Życie”. Celem programu jest „zbudowanie kultury bezpieczeństwa, gdzie zero wypadków jest możliwe”. W przedsiębiorstwie wdrażane jest globalne, wspólne podejście do zagrożeń i prewencji, obejmujące 14 zasad odnoszących się do różnych grup ryzyk:

- a) behawioralnych: umiejętność reagowania na otaczające zagrożenia, reakcje na nie oraz odpowiedni zasób wiedzy i umiejętności;
- b) związanych z organizacją pracy w kontekście kontraktorów i pozwoleń na pracę;
- c) wynikających z prac szczególnie niebezpiecznych;
- d) związanych z szeroko pojętym przemieszczaniem się.

Erbud (2022) przyjął, że nadrzędnym celem działań BHP jest „zero wypadków ciężkich, śmiertelnych i zbiorowych” oraz zagwarantowanie bezpiecznych warunków pracy dla ludzi i otoczenia zewnętrznego. Podmiot dba, aby zarówno pracownicy, jak i podwykonawcy, zachowywali się bezpiecznie. Każdy podwykonawca w trakcie procesu negocjacji informowany jest o wymaganiach wynikających ze standardów przedsiębiorstwa oraz koniecznych do wdrożenia środków technicznych i organizacyjnych przy realizacji prac na zlecenie Erbud.

W Global Cosmed (2022) opracowano w 2022 r. Politykę bezpieczeństwa i higieny pracy. Przedsiębiorstwo przyjęło za cel „utrzymanie i ciągłe rozwijanie systemu BHP oraz dążenia do stałego zmniejszania ilości wypadków aż do ich

wyeliminowania”. Cel ten zamierza realizować w ramach wspólnych starań i na drodze dialogu z pracownikami całej Grupy Kapitałowej.

W zakresie zerowej wypadkowości Gdańsk Transport Company (2022) prowadziła akcję edukacyjną pod hasłem „Licz do zera, czyli zero wypadków śmiertelnych na Autostradzie”. W wakacyjne weekendy na wybranych Miejscach Obsługi Podróżnych (MOP) AmberOne udostępniana była instalacja przestrzenna, na bokach której zamontowano interaktywne, multimedialne zabawy dla dorosłych. Aktywności, na których kierowcy sprawdzali swoje nawyki, wybrano tak, aby odzwierciedlały to, co ma największy wpływ na bezpieczeństwo drogowe. Było to: niedostosowanie prędkości do warunków drogowych; niezachowanie bezpiecznej odległości między pojazdami; dekoncentracja urządzeniami elektronicznymi oraz zmęczenie za kierownicą.

Wizją KGHM Polska Miedź (2022) jest „Zero wypadków z przyczyn osobowych i technicznych, zero chorób zawodowych wśród naszych pracowników i kontrahentów”. W przedsiębiorstwie kontynuowano realizację Programu Poprawy Bezpieczeństwa Pracowników – *Think About Consequences* oraz Programu niwelującego najczęstsze zagrożenia w bezpieczeństwie pracy poprzez wykorzystanie innowacyjnych technologii. Programy te są skupione na dwóch kwestiach: implementacji nowoczesnych rozwiązań technologicznych ograniczających (lub eliminujących) narażenie pracowników na czynniki występujące w środowisku pracy oraz na zmianie postaw i nawyków pracowników. Do nowych inicjatyw w tym zakresie należą m.in.: system zapobiegający kolizji w kopalniach w układzie maszyna–człowiek–maszyna i maszyna–maszyna; zmiany konstrukcyjne maszyn ukierunkowane na zmniejszenie narażenia operatorów na czynniki szkodliwe w środowisku pracy, na poprawienie widoczności czy na eliminację liczby pracowników przebywających bezpośrednio w strefach dużego zagrożenia; budowa nowoczesnych systemów monitoringu aktywności sejsmicznej, stanu górotworu czy zagrożeń wodnych; wprowadzanie nowych rozwiązań z zakresu środków ochrony indywidualnej pracowników czy zmiana nawyków pracowników.

KGHM Polska Miedź S.A. prowadzi w Chile działalność górniczą w dwóch podmiotach, które mają odrębne systemy zarządzania BHP, dostosowane do wymagań prawnych i warunków prowadzenia działalności górniczej w tym państwie. Systemy te obejmują zarówno pracowników tych podmiotów, jak i podwykonawców. Są one również ukierunkowane na realizację długoterminowej wizji „Zero harm”.

W PKP Energetyka (2021) realizowany jest projekt Misja ZERO: „nikt nie powinien zostać ranny ani zginąć w wypadku przy pracy”. Na uwagę zasługuje fakt, że filary tego programu zostały wypracowane podczas warsztatów, w których brało udział kilkuset pracowników przedsiębiorstwa. Misja ZERO opiera się na pięciu filarach: przywództwo, zarządzanie ryzykiem, systemy, bezpieczne maszyny oraz ludzie.

Przedsiębiorstwo budowlane Robyg (2021) chwali się, że w 2021 r. zrealizowało swój cel strategiczny, to jest „0 wypadków w miejscu pracy (ROBYG Zero Wypadków, *ROBYG Zero Accidents*)”: najważniejszy miernik realizacji celu – współczynnik wypadkowości w całej Grupie ROBYG – wyniósł 0. Przedsiębiorstwo stara się, aby zapewnić bezpieczne i komfortowe warunki pracy wszystkim pracownikom i współpracownikom ROBYG oraz osobom pracującym na budowach (także u podwykonawców). Sukces podmiotu ma swoje źródło w monitorowaniu na bieżąco przepisów i wytycznych związanych z BHP i rozwijaniu działań zapobiegających wypadkom przy pracy, w tym: zapewnieniu dostatecznej wiedzy w zakresie bezpieczeństwa (szkolenia); ograniczeniu ryzyka zdarzeń wypadkowych; wprowadzeniu odpowiednich procedur i ich monitorowaniu; umiejętnemu zarządzaniu wiedzą i wyciąganiu wniosków. Warto zwrócić uwagę, że organizowane są cyklicznie szkolenia dla osób zajmujących się realizacją budowy w odstępach 3-letnich (zamiast wymaganych prawem 5-letnich).

Opracowanie filarów bezpieczeństwa (*Safety Pillars*). Jak wspomniano, z przykładem filarów bezpieczeństwa można zapoznać się w raporcie PKP Energetyka (2021). W przedsiębiorstwie opracowano 5 filarów: przywództwo, zarządzanie ryzykiem, systemy, bezpieczne maszyny oraz ludzie.

W ramach Filaru I: „Przywództwo”, w 2021 r. zrealizowano projekt identyfikacji prekursorów wypadkowych. Jego celem jest systemowe ustalanie podstawowych przyczyn źródłowych wypadków przy pracy. Są one identyfikowane za pomocą analizy przeprowadzanej metodą RCA (*Root Cause Analysis*). Zespoły analityczne, w składzie których znajdują się m.in. praktycy i organizatorzy pracy na danym stanowisku analizują sytuacje, w których błąd lub odchylenie rozpoczyna łańcuch zdarzeń prowadzących do wypadku. Dzięki temu można ustalić, co można zrobić, by wyeliminować podobne zdarzenia w przyszłości.

Filar II: „Zarządzanie ryzykiem” obejmował realizację np. takich działań, jak:

- utworzenie narzędzi do monitorowania stanu BHP z wykorzystaniem tzw. hurtowni danych,
- opracowanie aplikacji do zarządzania informacjami płynącymi z kontroli warunków bezpieczeństwa pracy oraz ochrony przeciwpożarowej,
- realizacja analiz RCA (*Root Cause Analysis*)¹ dla obszaru bezpieczeństwa pracy oraz uruchomienie analiz dla obszaru bezpieczeństwa ruchu kolejowego.

W ramach Filaru III: „Systemy”, opracowano standardy i instrukcje bezpiecznej pracy, w tym szczegółowe wymagania dla „Planu Bezpieczeństwa i Ochrony Zdrowia” oraz „Instrukcji Bezpiecznego Wykonania Robót”.

Wśród działań realizowanych w ramach Filaru IV: „Bezpieczne maszyny” w raporcie wymieniono 3 projekty. Pierwszym był „Bezpieczne obiekty i teren

1 RCA (*Root Cause Analysis*) – analiza przyczyn źródłowych, czyli określanie przyczyn występowania jakiegoś ryzyka; to analiza kompleksowa – od ogółu do szczegółu, która pozwala dotrzeć do jądra problemu i w efekcie zlikwidować zagrożenie (EcoMS, 2017).

Zakładu”; w jego ramach przygotowano minimalne wymagania w zakresie zagospodarowania terenu, w tym m.in. składowania materiałów i odpadów, magazynowania i przechowywania gazów technicznych, magazynowania mieszanin i substancji niebezpiecznych. Określono także, jakie działania są konieczne, by w każdej lokalizacji osiągnąć stan zgodny z wymaganiami.

Drugim projektem było „Opracowanie Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Pożarowym”. W pierwszym etapie wypracowano jednorodny standard wymagań w zakresie wyposażenia w sprzęt i środki gaśnicze oraz zawartość instrukcji bezpieczeństwa pożarowego.

Z kolei projekt „Mobilne stanowiska pracy” dotyczył rozwiązywania problemów związanych np. z użytkowaniem i transportem drabin, zabudową samochodów technicznych czy usytuowaniem w pociągach defibrylatorów i materiałów do pierwszej pomocy.

Filar V: Ludzie obejmował jeden projekt pod nazwą „System Pierwszej Pomocy”. Obejmował on zakup sprzętu do udzielania pomocy osobom w stanie zagrożenia życia oraz praktyczne szkolenia z podstawowych czynności ratunkowych, opracowanie matrycy kompetencji i szkoleń.

Zastosowanie metod behawioralnych (*Behaviour-Based Safety*, BBS). *Behaviour-Based Safety* najczęściej jest tłumaczone jako bezpieczeństwo behawioralne. Jest to metoda zarządzania bezpieczeństwem w zakładzie pracy. Metoda BBS zakłada, że bezpieczeństwo w miejscu pracy opiera się na połączeniu trzech mierzalnych czynników: pracownika, otoczenia i zachowania pracownika. Nawiązuje ona do warunkowania instrumentalnego B. Skinnera (1969). Model ten jest również nazywany modelem ABC od pierwszych liter angielskich słów bodziec – zachowanie – wzmocnienie (*antecedent – behaviour – consequence* = ABC). Jak zauważył M. Warchał (2017): BBS „jest metodą polegającą na obserwacji pracowników i pozytywnym wzmocnieniu, które ma doprowadzić do zmiany indywidualnych zachowań ryzykownych w miejscu pracy i zmotywować do przejawiania zachowań i postaw bezpiecznych. Aby tak się stało, bezpieczeństwo w pracy należy rozumieć jako wypadkową tzw. triady bezpieczeństwa, czyli trzech mierzalnych i możliwych do sparametryzowania czynników:

- 1) pracownika,
- 2) otoczenia (środowiska pracy),
- 3) zachowania pracownika.

Wyodrębnienie wskazanych kryteriów i ich szczegółowy opis stanowią podstawę do wdrożenia audytu behawioralnego, który obejmuje całokształt kroków niezbędnych do poprawy bezpieczeństwa pracy”.

Nieliczne grono przedsiębiorstw umieściło w swoich raportach informację o stosowaniu podejścia behawioralnego. Przykładowo Carlsberg (2022) przyjął, że kluczem do całkowitego wyeliminowania wypadków przy pracy jest codzienna czujność i zaangażowanie wszystkich pracowników, a także tworzenie odpowiednich wzorców postępowania. Dlatego też pracownicy zachęceni są

do prowadzenia obserwacji zachowań oraz aspektów technicznych i innych okoliczności mogących w pewnych warunkach doprowadzić do urazu czy choroby. Od 2021 r. zarówno zatrudnieni w Carlsberg Polska, jak i podwykonawcy pracujący na jego rzecz, mogą zgłaszać obserwacje behawioralne i techniczne oraz sytuacje potencjalnie wypadkowe za pośrednictwem specjalnej aplikacji. W 2022 r. została ona uzupełniona m.in. o zapewnianie osobie zgłaszającej informacji zwrotnej o działaniach podjętych w reakcji na jej obserwację.

W Budimex (2021) są to wizyty wyższego kierownictwa, które mają na celu budowanie kultury bezpieczeństwa na wszystkich poziomach organizacji, w Wedlu (2021) – *GEMBA Walk* – tygodniowe przejścia z osobami odpowiedzialnymi za dany obszar, ukierunkowane na rozmowy z pracownikami i zbieranie od nich zgłoszeń, uwag i sugestii. Echo Investment (2021) przeprowadza co tydzień na każdej budowie inspekcje (ang. *peer review*), skupiające się na kwestiach BHP. Uczestniczą w nich przedstawiciele nadzoru budowy ze strony Echo Investment, osoby odpowiedzialne za porządek i bezpieczeństwo, kierownicy budowy po stronie wszystkich podwykonawców oraz osoby odpowiedzialne za BHP w przedsiębiorstwach podwykonawczych. W trakcie wizyt omawiane są bieżące kwestie dotyczące funkcjonowania budowy, aktualne ryzyka, przygotowanie budowy, a także sprawdzane są m.in. maszyny i ich certyfikaty; prawidłowość stosowanych zabezpieczeń; stosowanie środków ochrony osobistej; ład i stosowanie się do wytycznych. Po wizycie formułowane są wskazówki i zalecenia dla budowy. W Fiberhost (2021) również stosuje się *Safety Walks*, czyli spacerów bezpieczeństwa. W ramach tych spacerów wyznaczone w organizacji osoby przechodzą przez wszystkie działy, aby monitorować poziom bezpieczeństwa na stanowiskach. Każde z przejść kończyło się krótką ankietą, która była omawiana na cotygodniowych spotkaniach podsumowujących. Ponadto realizowane są audyty, podczas których kontrolowana jest jakość i wskaźniki z obszaru BHP w budowanych sieciach światłowodowych, w salonach sprzedaży, techników podczas wykonywania zadań terenowych, a także w siedzibie przedsiębiorstwa. Audyty kończyły się listą rekomendacji do wdrożenia. Podobnie w Velux (2020–2021) audyty bezpieczeństwa, jako forma wzajemnej kontroli, są oparte „na bezpośredniej rozmowie pracownika z pracownikiem, co skutkuje szybką eliminacją potencjalnych zagrożeń i poprawą bezpieczeństwa na co dzień”.

Jak informuje Ciech (2022), „wdrożyliśmy Wizyty Bezpieczeństwa realizowane przez przedstawicieli najwyższego kierownictwa w obszarach produkcyjnych, skierowane na rozmowy z pracownikami o bezpieczeństwie oraz wysłuchanie i wzięcie pod uwagę głosu każdego z naszych pracowników”.

Grenevia (2022) stosuje audyty behawioralne, opierające się na wzajemnej obserwacji ze strony pracowników. W jej trakcie identyfikowane są niebezpieczne zachowania, mogące stać się przyczyną wypadków; podejmuje się też działania przeciwdziałające ich ponownemu wystąpieniu. Na koniec informacja zwrotna jest przekazana obserwowanemu pracownikowi. System audytów PAS

(potwierdzających bezpieczeństwo żywności) funkcjonuje w dziale produkcji Wedel (2021). Uczestniczą w nich pracownicy produkcyjni, menedżerowie oraz przedstawiciele działów wspierających (m.in. BHP). Wyniki audytów są zapisywane na ogólnodostępnych tablicach; w razie potrzeby określa się działania korygujące i zapobiegawcze oraz terminy ich realizacji. W Velvet Care (2022) funkcjonują audyty dzienne BHP, tzw. Pytanie BHP do operatora. Tru-vant Europe (2022) stosuje audyty jakości prowadzone przez klientów i/lub zewnętrzne jednostki certyfikujące (np. audyty standardów, BHP), natomiast Ciech (2022) – przeglądy BHP.

Opracowanie złotych zasad (Golden Rules). Żeby ułatwić pracownikom zapamiętywanie treści dotyczących bezpiecznej i higienicznej pracy, w kilku przedsiębiorstwach opracowano krótsze lub dłuższe katalogi pożądanych zachowań. W PKP Energetyka (2021) mówi się o następujących zasadach bezpieczeństwa:

1. Dbamy o bezpieczeństwo swoje i innych. Identyfikujemy zagrożenia i przeciwdziałamy im.
2. Aktywnie proponujemy rozwiązania mające na celu poprawę bezpieczeństwa.
3. Nie tolerujemy przypadków nieprzestrzegania zasad bezpieczeństwa.
4. Gdy widzimy sytuację, która zagraża bezpieczeństwu, przerywamy swoją pracę i reagujemy.
5. Nie powtarzamy błędów – wyciągamy z nich wnioski.

W Ciechu (2022) jest to „10 Zasad Bezpiecznej Pracy”:

1. Dbamy o porządek w miejscu pracy.
2. Poruszamy się wyznaczonymi ciągami komunikacyjnymi. Poruszając się po schodach, trzymamy się poręczy.
3. Przestrzegam przepisów ruchu drogowego.
4. Stosuję osłony i urządzenia zabezpieczające oraz nie prowadzę samowolnych napraw.
5. Używam wyłącznie sprawnych technicznie narzędzi i urządzeń, tylko zgodnie z posiadanymi kwalifikacjami.
6. Przestrzegam reguł bezpiecznego transportu ręcznego.
7. Stosuję sprzęt zabezpieczający i środki ochrony indywidualnej adekwatnie do występujących zagrożeń.
8. Przestrzegam zakazu palenia papierosów, spożywania alkoholu i środków odurzających.
9. Zachowuję wszelkie zasady bezpieczeństwa przy pracy z substancjami niebezpiecznymi.
10. Do pracy przychodzę w dobrym zdrowiu i humorze!

Natomiast PKP Energetyka (2021) posiada również „12 Zasad Ratujących Życie”:

1. Nigdy nie pracuję po spożyciu alkoholu lub środków odurzających.
2. W sytuacji zagrożenia zdrowia lub życia nie podejmuję pracy i zatrzymuję innych.

3. Używam tylko sprawnych narzędzi zgodnie z ich przeznaczeniem.
4. Dbam o to, by zawsze być widocznym.
5. Nie chodzę na skróty, zawsze przestrzegam zasad i procedur.
6. Mam ograniczone zaufanie, zawsze sprawdzam, czy: wyłączono, odłączono, nie ma napięcia, uziemiono/uszyniono.
7. Zatrzymuję pociąg przed sygnatem „stój” oraz wtedy, gdy nie jestem pewien sygnatu.
8. Nie wchodzę w strefę pracy maszyn ruchu i strefę transportu ładunków.
9. Dbam o sprawność sprzętu i środków ochrony indywidualnej oraz ich stosowanie.
10. Zawsze stosuję środki ochrony indywidualnej przy pracy na wysokości.
11. Przestrzegam zakazu palenia i używania otwartego ognia.
12. Zachowuję bezpieczeństwo na drodze: zapinam pasy, ograniczam prędkość, jestem skoncentrowany.

W Cemex (2021) działa „Take 5», czyli 5 kroków do bezpieczeństwa”; jest to system identyfikacji zagrożeń i oceny ryzyka, stosowany przed przystąpieniem do niestandardowych prac. Pracownik ma dokonać analizy realizowanego zadania zgodnie z ustalonym schematem działania:

1. Zatrzymaj się, rozejrzyj, sprawdź otoczenie.
2. Przemysł wykonywaną pracę.
3. Zidentyfikuj zagrożenia.
4. Kontroluj ryzyko.
5. Wykonaj zadanie bezpiecznie.

Z kolei w Carlsberg (2022) funkcjonuje „5 Złotych Zasad Ratujących Życie”, obejmujących najbardziej ryzykowne obszary działalności przedsiębiorstwa i potencjalnych zagrożeń wypadkami. Należą do nich:

1. Przestrzegaj zasad bezpieczeństwa na drogach.
2. Praca na wysokości – pracuj tylko zgodnie z procedurą.
3. Zawsze używaj LOTO².
4. Praca w przestrzeniach zamkniętych – tylko zgodnie z procedurą.
5. Nigdy nie pracuj na niedziałających systemach bezpieczeństwa (krańcownikach, barierach).

Mimo różnicowanej liczby zasad, w przedstawionych katalogach przewijają się wątki: przestrzegania BHP, unikania zagrożeń i reagowania w sytuacjach niebezpiecznych. Odzwierciedlają one specyfikę przedsiębiorstw: zasady

2 LOTO (*Lock out Tag out*) – system zabezpieczeń podnoszący poziom bezpieczeństwa pracowników serwisujących maszyny i urządzenia; chroni przed błędami ludzkimi i uniemożliwia przypadkowe uruchomienie serwisowanej maszyny. *Lock out* oznacza zamknięcie; polega na umieszczeniu specjalnej blokady w miejscu umożliwiającym załączenie przepływu energii w urządzeniu. *Tag out* to umieszczenie w miejscu zastosowania blokady informacji m.in. o powodzie wyłączenia i osobie odpowiedzialnej. Najczęściej ma postać zawieszki (ang. *tag*) ostrzegającej i informującej pracowników, że dana maszyna jest wyłączona z eksploatacji (Kuźmicka, 2022).

odnoszą się do najczęstszych problemów, jakie mogą wystąpić w trakcie prowadzonych w ich procesach (np. ruch drogowy, spożywanie alkoholu, transport ręczny czy praca na wysokości).

Podsumowanie

Jak widać z przedstawionego przeglądu raportów polskich przedsiębiorstw, pracodawcy starają się w praktyce realizować założenia CSR. Odnosząc się do postawionych na początku rozdziału pytań, należy stwierdzić, że w przeanalizowanych raportach można znaleźć odniesienia do niepełnosprawnych interesariuszy – zarówno pracowników, jak i osób spoza zakładów pracy. Ogólne zapisy dotyczą równych szans, niedyskryminacji, przeciwdziałania mobbingowi i wykluczeniu. Bardziej szczegółowe są zapisy dotyczące zdrowia i dobrostanu pracowników. Obejmują one profilaktykę zdrowotną, edukację zdrowotną, wsparcie w problemach psychicznych, przeciwdziałanie stresowi, wsparcie w przypadku różnych schorzeń (okulistycznych, układu krążenia, mięśniowo-szkieletowego, cukrzyca). Ponadto promowano zdrowe nawyki żywieniowe oraz aktywny styl życia; powtarzano też zasady pierwszej pomocy i ćwiczone je w praktyce.

Pierwszymi, naturalnymi beneficjentami wsparcia są pracownicy przedsiębiorstw; ma ono też najszerszy zasięg. Obejmuje nie tylko aktywność sportową czy dodatkowe ubezpieczenie na preferencyjnych warunkach, ale również m.in. pomoc psychologa (szczególnie ważną w i po pandemii), pokrywanie kosztów leczenia czy rehabilitacji poważnie chorych pracowników (nie tylko niepełnosprawnych).

Specyficzną formą wspierania osób z problemami w komunikowaniu się jest likwidacja tych barier. Przyjmuje ona formę tłumaczenia tekstów na język migowy, możliwości zamówienia dokumentów drukowanych powiększoną czcionką oraz tworzenia tekstów „easy to read” (łatwych do czytania). Prowadzone są szkolenia w tym zakresie i audyty treści; za pomocą narzędzi elektronicznych upraszcza się dokumenty tak, aby były one zrozumiałe dla niespecjalistów.

Kolejną sferą jest bezpieczeństwo i higiena pracy – dotycząca pracowników poszczególnych podmiotów, ale często również pracowników podwykonawców. Zdecydowana większość podmiotów dba o właściwy poziom bezpieczeństwa pracy, wychodząc poza minimum wymagane prawem. Opracowywane są katalogi „filarów bezpieczeństwa” czy „zasad chroniących życie” – ujęte w łatwiejszej do zapamiętania formie przepisy BHP. Częste powtarzanie wyartykułowanych zasad pozostaje w zgodzie z łacińską maksymą *repetitio est mater studiorum* – powtórzenia są matką nauki; dzięki temu pracownicy utrwalają prawidłowe zachowania.

W przedsiębiorstwach zwraca się uwagę nie tylko na likwidację zaistniałych skutków wypadków (analiza *ex post*), ale przede wszystkim na zapobieganie im: szukanie potencjalnych problemów, mogących doprowadzić w przyszłości do wypadków (analiza *ex ante*). Jest to bardzo ważny aspekt, gdyż pozwala w ogóle nie dopuścić do niebezpieczeństwa, a co za tym idzie – do okresowego lub trwałego wyeliminowania produktywnych jednostek z aktywności zawodowej oraz często z powiązanej z nią aktywności społecznej. Przekłada się to nie tylko na wzrost kosztów przedsiębiorstw i gospodarstw domowych osób poszkodowanych (poziom mikro), ale również na koszty ponoszone przez całe społeczeństwo w postaci wypłat odszkodowań i rent z tytułu niezdolności do pracy, a także powoduje presję na podwyższenie składek ubezpieczeniowych i podatków w związku z niewydolnością systemu zabezpieczenia społecznego (poziom makro).

Zakres działań podejmowanych w ramach CSR jest zróżnicowany oraz zależy od poczucia misji właścicieli i kluczowych menedżerów. Część przedsiębiorstw oferuje wsparcie w wielu różnych obszarach. Niektóre skupiają się wąsko na wybranych kwestiach; widać to np. w raportach browarów (zajmują się one rozwiązywaniem potencjalnych problemów wynikających ze spożywania alkoholu) czy w przedsiębiorstwach działających w obszarze ruchu drogowego.

Zatrudnienie wspomagane

Zatrudnienie wspomagane to skuteczne narzędzie inkluzji osób wykluczonych, które mają trudności z samodzielnym znalezieniem i utrzymaniem pracy na otwartym rynku pracy, w tym szczególnie dla osób z niepełnosprawnościami. Potwierdzają to liczne projekty pilotażowe (Bąłowska-Jucha i in., 2018) i systemowe¹, jakie były zrealizowane w Polsce. Zatrudnienie wspomagane jest procesem, który obejmuje szereg usług dostosowanych do indywidualnych potrzeb i uwzględnia indywidualne możliwości beneficjenta. Są to: szkolenia, doradztwo zawodowe, wsparcie psychologiczne oraz pomoc w adaptacji do środowiska pracy. To wsparcie spersonalizowane, dostosowane do rzeczywistych potrzeb osoby wykluczonej. Jak podkreśla M. Malik (2020, s. 107): „zatrudnienie wspomagane różni się tym od innych modeli rehabilitacji i zatrudnienia osób z niepełnosprawnością [...], że doprowadza wprost do objęcia wybranej posady, a także zapewnia szkolenie w trakcie wykonywania pracy i wspomaga daną osobę tak długo jak to jest konieczne”.

4.1. Idea zatrudnienia wspomagane

Jak już wspomniano, zatrudnienie wspomagane jest procesem, który przygotowuje osobę wykluczoną z otwartego rynku pracy do wykonywania pełnopłatnej pracy. W procesie tym uczestniczą: osoba, która samodzielnie nie może znaleźć pracy na otwartym rynku pracy, pracodawca, a także trener pracy bądź zespół specjalistów. Ta indywidualna metoda pracy obejmuje m.in. działania motywacyjne oraz pomoc w określeniu ścieżki rozwoju zawodowego. Kluczowe jest tu indywidualne podejście do osoby wykluczonej, które uwzględnia jej potrzeby, umiejętności oraz aspiracje zawodowe. Nadrzędnym celem owego procesu jest znalezienie, podjęcie oraz utrzymanie zatrudnienia dzięki wsparciu trenera pracy w miejscu pracy i poza nim (Wytyczne..., 2023). Bez

1 Projekty realizowane ze środków europejskich w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych, w tym: „Wsparcie osób z upośledzeniem umysłowym w stopniu umiarkowanym i znacznym (w tym z zespołem Downa) i/lub niepełnosprawnościami sprzężonymi oraz głębokim stopniem upośledzenia umysłowego” oraz „Trener pracy jako sposób na zwiększenie zatrudnienia osób niepełnosprawnych”.

wątpienia ważną rolę w modelu zatrudnienia wspomaganego odgrywa również przedsiębiorca. To on oferuje miejsce pracy, kreuje popyt na pracę – zgłaszając potrzebę zatrudnienia.

Szczególną grupę wśród osób wykluczonych z rynku pracy stanowią osoby z niepełnosprawnością. Mają takie same prawa jak osoby sprawne, z tego też względu problemy np. zdrowotne, których doświadczają, nie mogą być powodem do ich odrzucenia. Naturalne powinno być włączenie ich do świadczenia pracy. Europejska Unia Zatrudnienia Wspomaganego (2005) podkreśla również, że „zatrudnienie wspomagane to zapewnienie wsparcia osobom niepełnosprawnym oraz innym grupom zagrożonym wykluczeniem w uzyskaniu i utrzymaniu płatnego zatrudnienia na otwartym rynku pracy”. Praktyka w państwach europejskich wskazuje również na konieczność stosowania długoterminowego podejścia strategicznego do zatrudnienia wspomaganego oraz fakt, że „trener pracy weźmie czynny udział w procesie wdrażania pracownika” (Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych, 2013, s. 7). Nie ma wątpliwości, że praca daje poczucie przynależności do społeczności i satysfakcję, jeśli tylko powierzone zadania są dobrze wykonane (Taylor i in., 2022). To powoduje wyższą samoocenę osoby zaangażowanej w pracę, co prowadzi do wyższego poczucia własnej wartości i lepszych wyników (Wehman i in., 2021). Dodatkowe korzyści z zatrudnienia to: budowanie tożsamości osobistej i realizacji wspólnych celów z innymi w miejscu pracy (Kamerāde i in., 2019).

Chodzi o to, aby osoby wykluczone, w tym również osoby z niepełnosprawnością, nie tylko samodzielnie decydowały o wyborze potencjalnego miejsca, w którym będą świadczyły pracę, ale również – zgodnie z ideą empowermentu – określiły, jakiego wsparcia oczekują. Liczne projekty realizowane w Polsce i na świecie (Iwanaga i in., 2023) potwierdziły, że znalezienie pracy jest możliwe, bez względu na rodzaj czy stopień niepełnosprawności, jeśli tylko osoba zainteresowana jest zmotywowana i chce pracować – co też pozostaje zgodne z zasadą „zero odrzucenia”. Dlatego też „w myśl tej idei nikt nie jest wykluczony z uzyskania płatnego zatrudnienia, niezależnie od tego, jak ciężka jest jego niepełnosprawność. Poprzez umiejętne poszukiwanie pracy oraz przez możliwość tworzenia specyficznego miejsca pracy, zgodnego ze zdolnościami i kompetencjami niepełnosprawnego, w gronie osób pełnosprawnych, każdy niepełnosprawny może produktywnie pracować” (Domańska, 2016, s. 91). W Polsce za sprawą organizacji pozarządowych, które angażują się w różnego typu działania wspierające usługi na rzecz osób z niepełnosprawnościami, rośnie lokalna świadomość społeczeństwa na temat niepełnosprawności (Giermanowska, 2014). Dzięki organizacjom pozarządowym rozpowszechniona została w Polsce idea zatrudnienia wspomaganego, która ma wspierać aktywizację zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym osób z różnymi niepełnosprawnościami (Franczak, 2016, s. 6–7).

4.2. Adresaci zatrudnienia wspomaganego

Bezpośrednimi odbiorcami usług realizowanych w ramach zatrudnienia wspomaganego są osoby, które znajdują się w szczególnie trudnej sytuacji życiowej, w tym borykają się z: brakiem pracy, trudną sytuacją rodzinną, a nawet niesamodzielnością czy samotnością, a zatem osoby będące w najtrudniejszej sytuacji na rynku pracy w Polsce (Dudzińska, 2017). Jak wspomniano, szczególną grupę adresatów stanowią jednak osoby z niepełnosprawnościami. Z usług świadczonych w ramach zatrudnienia wspomaganego korzystają zatem osoby z niepełnosprawnością intelektualną, zaburzeniami psychicznymi, autyzmem, niepełnosprawnością wzrokową, słuchową, a także ruchową². Jak podkreśla się, „nie ma jednego kryterium kwalifikującego osobę do usługi zatrudnienia wspomaganego. Głównym wskazaniem do objęcia wsparciem w ramach modelu jest przede wszystkim poziom funkcjonowania kandydata/kandydatki zgłaszającego/zgłaszającej chęć skorzystania z usługi. Do grupy docelowej powinny należeć [...] osoby, które mają szczególne trudności w znalezieniu i utrzymaniu pracy i które bez kompleksowego wsparcia trenera pracy [...] nie miałyby szans na podjęcie i utrzymanie zatrudnienia” (Zakrzewska, 2017, s. 45). W praktyce ta forma wsparcia adresowana jest zarówno do młodzieży uczącej się, jak i osób dorosłych biernych zawodowo, które wykazują potrzebę podjęcia pracy, oraz osób, które zostały już zatrudnione. Warto również podkreślić, że „zatrudnienie wspomagane to ugruntowana, oparta na dowodach praktyka [...], która pomaga młodzieży i dorosłym np. z niepełnosprawnością intelektualną w realizacji celów związanych z zatrudnieniem i niezależnym życiem” (Iwanaga i in., 2023, s. 47). Dlatego tak często podkreśla się, że zatrudnienie wspomagane jest realną szansą na usamodzielnienie się, rozwój zawodowy, pełniejsze uczestnictwo w życiu społecznym i choć częściową niezależność finansową. Wobec powyższego uczestnikami są osoby, które doświadczają:

- niepełnosprawności fizycznej: w tym osoby poruszające się na wózkach inwalidzkich, osoby po amputacji kończyn czy osoby z chorobami reumatycznymi, stwardnieniem rozsianym, dystrofią mięśniową, które mają problemy z narządem ruchu;
- niepełnosprawności sensorycznej: osoby z uszkodzeniami słuchu (w tym osoby niesłyszące i niedosłyszące) oraz osoby z wadą wzroku (w tym osoby niewidome i niedowidzące);

2 Wsparcie w formie zatrudnienia wspomaganego realizowało w Polsce na dzień 31.12.2021 – 8 organizacji w województwie mazowieckim, 7 w województwie dolnośląskim, w województwach łódzkim, podkarpackim i wielkopolskim działalność prowadziły tylko 4 organizacje, natomiast w lubelskim, podlaskim, śląskim, świętokrzyskim i warmińsko-mazurskim są to 3 organizacje. Dodatkowo po 2 organizacje prowadzą usługę zatrudnienia wspomaganego w województwie kujawsko-pomorskim, lubuskim, opolskim i pomorskim. W województwie zachodniopomorskim działa tylko jedna organizacja (Battowska-Jucha i in., 2022, s. 18 i n.).

- niepełnosprawności intelektualnej – osoby z zaburzeniami rozwojowymi, w tym z zespołem Downa; z padaczką; z zespołem Angelmana; z zespołem Retta;
- osoby z zaburzeniami psychicznymi, tj.: depresją, schizofrenią czy z zaburzeniami lękowymi;
- osoby z całościowymi zaburzeniami, w tym: ze spektrum autyzmu i z zespołem Aspergera;
- osoby przewlekłe chore: w tym ze stwardnieniem rozsianym, cukrzycą, chorobami serca lub płuc.

Zatrudnienie wspomagane jest kompleksowym systemem wsparcia przeznaczonym dla osób, które potrzebują pomocy w znalezieniu i utrzymaniu pracy, w tym również dostosowania miejsca pracy do indywidualnych potrzeb pracownika. Jak można pomóc? Jeśli osoba doświadcza niepełnosprawności fizycznej, należy usunąć wszelkie bariery architektoniczne (np.: wąskie drzwi czy progi) oraz zapewnić m.in. ergonomiczne meble (jak regulowane biurka i krzesła, które pozwolą na umieszczenie potrzebnych materiałów i narzędzi w zasięgu ręki), a także zainstalować niezbędne uchwyty i poręcze oraz umożliwić dostęp do dostosowanych toalet. W niektórych przypadkach warto rozważyć możliwość wprowadzenia elastycznych godzin pracy lub możliwości pracy zdalnej oraz regularne przerwy na odpoczynek i rehabilitację.

W przypadku osób z niepełnosprawnością sensoryczną trzeba zapewnić dostęp do urządzeń wspomagających, np. linijki czy drukarki brailowskiej, oprogramowania komputerowego umożliwiającego komunikację alternatywną, np. w systemie Makaton, PECS (ang. *Picture Exchange Communication System*), GPS (ang. *Growth through Play System*), czy innych technologii lub umożliwić wsparcie tłumacza języka migowego.

Dla osób z niepełnosprawnością intelektualną niezbędne są proste i zrozumiałe instrukcje dotyczące realizowanych zadań. Można tu zastosować komunikatory, które ułatwiają przekazywanie informacji; dzielić zadania na mniejsze i jednocześnie łatwiejsze do wykonania; używać schematów i ilustracji, które ułatwiają zrozumienie; stosować krótsze okresy pracy, ale wykorzystywać je bardziej intensywnie; unikać zmęczenia i przeciążenia. Trzeba również regularnie rozmawiać z pracownikiem o jego postępach i ewentualnych trudnościach, chwalić za dobrze wykonane zadania, zapewnić korzystanie ze wsparcia psychologicznego, gdy pracownik nie radzi sobie ze stresem bądź z wyzwaniami, które pojawiają się w pracy. Niezbędna jest również współpraca z rodziną, tak, aby mogła ona wspierać pracownika w swoim środowisku. Konieczne jest przeszkolenie pracowników, którzy będą współpracowali z osobą niepełnosprawną, w tym niepełnosprawną intelektualnie, aby zwiększyć ich świadomość oraz empatię (Bałtowska-Jucha, 2017, s. 168).

W przypadku osób z zaburzeniami psychicznymi należy wprowadzić elastyczny czas pracy, dostosować obowiązki pracy do rzeczywistych predyspozycji pracownika, realizować zadania zgodnie z harmonogramem pracy, który

uwzględnienia rodzaj i stopień schorzenia. Tu ważne jest środowisko, które wspiera. Ci pracownicy potrzebują wsparcia terapeutycznego lub porad psychologa, aby czuli się zrozumiani i akceptowani. „Ich własne, indywidualne umiejętności, stopień niepełnosprawności czy wsparcie ze strony otoczenia mają ogromny wpływ. Uprzedzenia, stereotypy, jak też brak społecznej świadomości dotyczącej funkcjonowania na rynku pracy osób niepełnosprawnych (w tym zaburzeń psychicznych – przypis D. K.-O.), wpływają znacząco na proces adaptacji” (Dziuban, 2023, s. 217).

Z kolei osoby z autyzmem, z zespołem Aspergera potrzebują jasno zdefiniowanych zadań oraz wsparcia w komunikacji społecznej; cichej przestrzeni do koncentracji oraz regularnego odpoczynku, tak aby obniżyć poziom stresu oraz zwiększyć poziom wydajności w pracy. Natomiast osoby, które doświadczają chorób przewlekłych, w tym osoby ze stwardnieniem rozsianym, cukrzycą, chorobami serca, czy też chorobami płuc, muszą mieć stanowiska pracy dostosowane do ich specyficznych potrzeb, w tym urządzeń wspomagających mobilność, regularnych przerw, niezbędne jest również przeszkolenie współpracowników na temat tych chorób.

Z pewnością dostosowanie środowiska pracy przekłada się na znacznie mniejszy stres, jaki odczuwa osoba dotychczas wykluczona z rynku pracy i umożliwia jej/jemu lepsze samopoczucie w pracy (Jahoda i in., 2008). Co więcej, świadomość, że przedsiębiorca dba o potrzeby swoich pracowników, motywuje ich do pełniejszego wykorzystania swojego potencjału i umiejętności, buduje lojalność i zachęca do wzrostu innowacyjności produkcji w miejscu pracy (Beyer i in., 2010), a nawet nowatorskich rozwiązań, które wspierają osoby z niepełnosprawnością w miejscu pracy.

4.3. Usługi wspierające zatrudnienie wspomagane

Zatrudnienie wspomagane oferuje szeroki zakres usług wspierających, dostosowanych do indywidualnych potrzeb każdej osoby. Należą do nich: indywidualne doradztwo zawodowe, szkolenia, wsparcie w miejscu pracy, dostosowanie stanowiska pracy, pomoc w integracji społecznej, a także wsparcie dla pracodawców.

Proces zatrudnienia wspomagane składa się z pięciu elementów składowych: zaangażowanie osoby z niepełnosprawnością, opracowanie profilu zawodowego, poszukiwanie pracy, zaangażowanie pracodawcy, wsparcie na stanowisku pracy i poza nim. Na rysunku 4.1 zaprezentowano etapy wsparcia w modelu zatrudnienia wspomagane.



Rysunek 4.1. Etapy wsparcia w modelu zatrudnienia wspomaganego

Źródło: opracowanie własne

W Polsce w ramach zatrudnienia wspomaganego są świadczone liczne usługi wspierające. Warto wymienić tu: doradztwo zawodowe, opracowanie indywidualnego planu działań, przeprowadzenie szkoleń i kursów zawodowych dla beneficjentów, pośrednictwo pracy, wsparcie psychologiczne, pomoc trenera pracy, dostosowanie stanowiska pracy oraz edukacja pracodawców, szkolenia dla rodzin osób wykluczonych.

Doradztwo zawodowe: na podstawie przeprowadzonych testów i odbytych rozmów określone zostają predyspozycje zawodowe i zainteresowania osoby niepełnosprawnej. Doradcy zawodowi pomagają osobom niepełnosprawnym w zidentyfikowaniu ich mocnych oraz słabych stron, wskazują na posiadane przez osobę umiejętności oraz zainteresowania zawodowe, a także doradzają w wyborze odpowiednich kursów i szkoleń, które mogą zwiększyć jej/jego szanse na rynku pracy. Coraz częściej doradcy zawodowi w ramach swoich obowiązków realizują dla beneficjentów zatrudnienia wspomaganego warsztaty grupowe. To czas, w którym osoby wykluczone z otwartego rynku pracy uczą się umiejętności miękkich, jak komunikacja czy praca w zespole. Co więcej, doradcy zawodowi uczą zarządzać czasem i pomagają w planowaniu kariery zawodowej, uwzględniając możliwości i predyspozycje osoby z niepełnosprawnością.

Opracowanie profilu zawodowego i indywidualnego planu działań (IPD). Powstaje indywidualny plan działań, czyli dokument, w którym określone są wszystkie kroki, jakie należy podjąć, oraz środki, jakimi należy wspierać osobę

z niepełnosprawnością, aby rozpoczęła i utrzymała zatrudnienie na otwartym rynku pracy. Jednakże cele wskazane w indywidualnym planie działania muszą być określone w sposób osiągalny, tak aby motywowały osobę z niepełnosprawnością do dalszego rozwoju. Warto dodać, że powstanie planu poprzedza szczegółowo przeprowadzona analiza sytuacji życiowej osoby niepełnosprawnej, w tym diagnoza potrzeb, umiejętności i możliwości zawodowych osoby z niepełnosprawnością, która uwzględnia zarówno jej/jego indywidualne ograniczenie, jak i dotychczasowe doświadczenie zawodowe oraz doświadczenie życiowe.

Szkolenia i kursy zawodowe mają na celu przygotowanie osób z niepełnosprawnością do podjęcia pracy przy wykorzystaniu ich rzeczywistego potencjału oraz nowych technologii i nowych narzędzi pracy. Te efektywne formy wsparcia pozwalają na podniesienie kwalifikacji zawodowych uczestników programu oraz nabycie konkretnych umiejętności niezbędnych do pracy. To wszystko jest niezwykle ważne na dynamicznie rozwijającym się rynku pracy.

Pośrednictwo pracy skupia swoje działania na tworzeniu baz danych pracodawców, którzy są zainteresowani zatrudnieniem osób niepełnosprawnych. W taki sposób można również skojarzyć oferty pracy z kompetencjami osób dotychczas wykluczonych z rynku pracy.

Wsparcie psychologiczne może obejmować terapię indywidualną, grupową bądź też terapię radzenia sobie ze stresem w sytuacjach trudnych. Często organizowane są indywidualne bądź grupowe sesje coachingowe, które pomagają w rozwijaniu umiejętności zawodowych i osobistych beneficjentów. To miejsce, gdzie osoby mogą dzielić się swoimi doświadczeniami. Wszystko to pomaga w budowaniu pewności siebie osoby dotychczas wykluczonej z rynku pracy i wzrostu jej/jego poczucia przynależności do grupy.

Pomoc trenera pracy, który wspiera osoby z niepełnosprawnością bezpośrednio na stanowisku pracy, pomaga w adaptacji do nowych warunków, przygotowuje do nowych obowiązków zawodowych i motywuje do rozwijania specyficznych umiejętności, które są potrzebne beneficjentowi na stanowisku pracy. Trener pracy jest w stałym kontakcie z pracownikiem i pracodawcą, w ten sposób zapewnia ciągłość wsparcia i reaguje na bieżące potrzeby każdej ze stron. Co więcej, wspiera beneficjenta w rozwiązywaniu problemów zawodowych, które mogą pojawić się w trakcie realizacji pracy oraz w komunikacji z pracodawcą i współpracownikami i, co najistotniejsze, wspiera w integracji z zespołem w pracy (Sikora, 2021).

Dostosowanie stanowiska pracy może obejmować np.: instalację ramp, poręczy, wind, zapewnienie specjalistycznych biurek czy krzesel. Niezbędny może okazać się również zakup i instalacja sprzętu specjalistycznego, który będzie wspomagał osobę w jej potrzebach zawodowych (np.: dużych monitorów komputerowych, specjalnych klawiatur, sygnalizacji świetlnej lub dźwiękowej). Pracodawcy mogą otrzymać od państwa pomoc w dostosowaniu stanowiska pracy. Może być to dofinansowanie do zakupu dodatkowego

sprzętu lub remontu pomieszczeń, w których pracownik będzie przebywał i realizował pracę.

Edukacja pracodawców to spotkania z pracodawcami, których celem jest wskazanie korzyści, jakie płyną z zatrudnienia osób wykluczonych. Obejmuje również praktyczną pomoc w załatwieniu formalności związanych z zorganizowaniem zatrudnienia wspomagane, w tym pomoc w wypełnieniu i składaniu dokumentów potrzebnych do uzyskania dotacji, ulg podatkowych oraz dofinansowania do adaptacji stanowiska pracy z Funduszy Europejskich bądź funduszy krajowych.

Szkolenia/spotkania dla członków rodzin osób wykluczonych są wsparciem dedykowanym wszystkim tym, którzy chcą i mogą wspierać swoich bliskich w nowej sytuacji na rynku pracy. W trakcie szkoleń uczą się, jak rozmawiać o trudnościach czy też jak radzić sobie z emocjami. Wszystko to pomaga lepiej zrozumieć i wspierać np. osoby z niepełnosprawnością w procesie ich integracji zawodowej na rynku pracy.

4.4. Kompetencje kadry

Podmiotami zaangażowanymi w realizację projektów z zakresu zatrudnienia wspomagane są organizacje pozarządowe (ang. *non-governmental organisation*, NGO)³ i centra integracji społecznej (CIS)⁴. Zatrudnieni tam pracownicy muszą posiadać specyficzne kompetencje, odpowiednie wykształcenie i doświadczenie zawodowe, tak aby aktywnie wspierać swoich podopiecznych/beneficjentów. Co więcej, muszą łączyć wysokie kompetencje interpersonalne i umiejętności organizacyjne. Wiele zależy jednak od specyfiki grupy docelowej. Wśród osób zaangażowanych w realizację zatrudnienia wspomagane można wymienić: doradców zawodowych, koordynatorów zatrudnienia wspomagane, trenerów pracy, psychologów, prawników oraz pracodawców. Ci ostatni pełnią kluczową rolę w procesie zatrudnienia wspomagane. Bez ich udziału realizacja analizowanej formy aktywizacji zawodowej osób wykluczonych nie byłaby możliwa na otwartym rynku pracy. Pracownicy ci pełnią różne role.

3 Organizacje pozarządowe (NGO) realizują projekty wspierające zatrudnienie osób wykluczonych, oferują kursy, szkolenia, warsztaty, które pozwalają na nabycie nowych umiejętności oraz pozyskanie niezbędnych na otwartym rynku pracy kwalifikacji. Często również udzielają wsparcia w zakresie przygotowania dokumentów aplikacyjnych, tj. listów motywacyjnych czy CV.

4 Centra Integracji Społecznej (CIS) pomagają klientom w adaptacji do nowego środowiska pracy oraz w rozwiązywaniu pojawiających się problemów w miejscu pracy, udzielają wsparcia psychologicznego, realizują szkolenia dla pracowników i pracodawców.

Doradcy zawodowi pomagają w wyborze zawodu zgodnego z kwalifikacjami, predyspozycjami oraz umiejętnościami osobie wykluczonej z otwartego rynku pracy. Przeprowadzają testy i wywiady, a następnie przygotowują beneficjentów do odbycia rozmów kwalifikacyjnych z pracodawcami. Pomagają również w pisaniu CV i listów motywacyjnych. Często to oni wskazują kursy i szkolenia, które pomogą im w adaptacji do nowych obowiązków, a także nowego środowiska pracy i skutecznie motywują do ich podjęcia.

Koordynatorzy zatrudnienia wspomaganego odpowiadają za zarządzanie procesem wsparcia oraz nadzorują działania podejmowane przez specjalistów, a także utrzymują kontakty z pracodawcami. Działają jednak dwutorowo. Po pierwsze, współpracują z doradcą zawodowym, trenerem pracy oraz psychologiem i innymi specjalistami, po to, aby zapewnić kompleksowe wsparcie beneficjenta. Po drugie, nawiązują i utrzymują relacje z pracodawcami oraz negocjują warunki zatrudnienia, a także sprawują nadzór nad procesem dostosowania stanowiska pracy do rzeczywistych potrzeb osoby z niepełnosprawnością. Współpracują również z różnymi organizacjami działającymi na rzecz osób niepełnosprawnych. Mają oni pełną wiedzę na temat tego, jak zidentyfikować możliwości zatrudnienia w społeczności, zaangażować pracodawców, zorganizować finansowanie, pracować z rodzinami, a nawet jak zorganizować transport (Wehman, 2012). W projektach realizowanych w Polsce często zadania koordynatora realizuje trener pracy.

Trenerzy pracy są osobami, które pełnią rolę moderatorów i koordynatorów całego procesu (Franczak, 2016). Posiadają umiejętność identyfikowania i rozwiązywania problemów. Problemy te mogą pojawić się przed rozpoczęciem zatrudnienia wspomaganego oraz już w trakcie jego realizacji. Trenerzy pracy to pracownicy, którzy muszą być: empatyczni, elastyczni, dobrze zorientowani w lokalnym rynku pracy, zdolni do budowania relacji z beneficjentami, rozumiejący jej/jego potrzeby oraz w sposób zrozumiały przekazujący informacje (Rogowska, 2020, s. 200–201). Empatia pozwala budować zaufanie i skutecznie wspierać osobę dotychczas wykluczoną z rynku pracy, umożliwia budowanie trwałych relacji z beneficjentem, członkami jego rodziny, pracodawcami, a także innymi osobami, które uczestniczą w procesie zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością. Niezbędna jest również umiejętność słuchania i doradzania w sytuacjach trudnych. Niezwykle ważne dla trenera pracy są: umiejętność wykorzystania mowy ciała, mimiki i innych form komunikacji niewerbalnej w pracy z beneficjentami. W sytuacji, gdy w organizacji nie działa koordynator zatrudnienia wspomaganego, to właśnie trener pracy musi wykazywać zdolność do mediacji między pracodawcą a pracownikiem, co ma szczególne znaczenie w sytuacji konfliktów czy nieporozumień. Trener pracy musi rozumieć potrzeby osób wykluczonych oraz przedstawić korzyści, jakie uzyska pracodawca z zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością. Dla trenera pracy niezwykle ważna jest znajomość specyfiki różnych branż. Trener pracy musi posiadać doświadczenie w pracy z osobami z różnymi rodzajami niepełnosprawności

i rozumieć ich potrzeby i ograniczenia. Powinien wiedzieć, jakie kroki należy podjąć, aby dostosować stanowisko pracy do specyficznych potrzeb beneficjenta. Trener pracy musi umiejętnie zarządzać czasem i organizować pracę własną oraz pracę beneficjenta, a także planować i monitorować postępy podejmowanych działań. Musi cechować się również twórczym myśleniem, znajdować często innowacyjne rozwiązania dla problemów, z którymi borykają się beneficjenci. Nie bez znaczenia jest również efektywne budowanie relacji z lokalnymi pracodawcami. W związku z tym, iż trener pracy podejmuje różne działania, wymaga to niejednokrotnie od niego posiadania niektórych kompetencji doradcy zawodowego, psychologa, pracownika socjalnego czy też asystenta osoby niepełnosprawnej. Musi łączyć w sobie różne umiejętności. Dlaczego? Ponieważ jego praca ma nieco inny charakter na każdym etapie współpracy z osobą niepełnosprawną (Fiedorowicz, 2019). Może mieć ukończone studia wyższe np. na kierunku: psychologia, socjologia, praca socjalna bądź pokrewne (związane z pomocą społeczną) lub posiadać wykształcenie średnie (np. ogólne). Niezbędny jest jednak udział w specjalistycznych kursach i szkoleniach, szczególnie w zakresie pomocy osobom z niepełnosprawnościami, a także technik negocjacji i mediacji. Kluczowe dla niego staje się nieustanne doskonalenie zawodowe, tak aby sprostać potrzebom beneficjentów i wyzwaniom zmieniającego się rynku pracy. Dzięki szerokiemu zakresowi kompetencji oraz doświadczeniu, jakie nabywa w trakcie pracy z beneficjentami, trener pracy jest w stanie efektywnie wspierać osoby z niepełnosprawnością w dążeniu do realizacji celów zawodowych i przyczyniać się do ich pełnej integracji społecznej i zawodowej.

Psychologowie mają za zadanie zidentyfikować specyficzne potrzeby adaptacyjne beneficjenta i wraz z doradcą zawodowym opracowują indywidualny program wsparcia – zarówno szkoleniowego, jak i zawodowego. To oni pomagają beneficjentom w radzeniu sobie ze stresem i wspierają ich emocjonalnie, uczą, jak zaakceptować siebie i innych. Często wskazują jak najlepiej komunikować się z innymi, jak lepiej radzić sobie w pracy, czuć się pewniej, a także jak radzić sobie w sytuacjach konfliktowych.

Prawnicy pomagają beneficjentowi poznać prawa i obowiązki pracownika oraz prawa i obowiązki przedsiębiorcy.

Pracodawcy tworzą popyt na pracę, organizując miejsca pracy, współdziałają z trenerem pracy oraz organizacją, która realizuje model zatrudnienia wspomaganego. Zajmują się pozyskaniem oraz instalacją specjalistycznego sprzętu niezbędnego dla nowego pracownika, a także organizują szkolenia dla pracowników, którzy będą współpracowali z osobą z niepełnosprawnością, wpływając na ich świadomość i postawy wobec niepełnosprawnych współpracowników.

Reasumując, wszystkie te osoby – poprzez swoje zaangażowanie, rozwijane kompetencje oraz posiadane umiejętności – wspierają osoby wykluczone na otwartym rynku pracy i dostarczają skutecznego wsparcia na każdym etapie

zatrudnienia. Niestety, projekty realizowane w Polsce są rozproszone terytorialnie. Z tego też względu działania podejmowane w Polsce w zakresie aktywizacji zawodowej przez publiczne służby zatrudnienia cechuje ograniczona skuteczność. Niezbędne wydają się również liczne kampanie społeczne, promujące zatrudnienie wspomagane, które doprowadzą do zmiany postaw społecznych i spowodują, że przedsiębiorcy chętniej będą współpracowali z fundacjami i stowarzyszeniami w celu tworzenia miejsc pracy dla osób z niepełnosprawnościami. Nie wystarczy tylko współpraca osoby z niepełnosprawnością z doradcą zawodowym czy trenerem pracy, choć ten ostatni skutecznie pomaga w realizacji nowych obowiązków i adaptacji do nowych warunków w miejscu pracy. Niezbędne jest wprowadzenie bardziej usystematyzowanych programów zatrudnienia wspomagane, które poprawią sytuację tej grupy na otwartym rynku pracy w Polsce.

4.5. Zatrudnienie wspomagane: dobre praktyki

Projekty z zakresu zatrudnienia wspomagane realizowane w Polsce współfinansowane są ze środków PFRON, z budżetu samorządów oraz funduszy europejskich. Celem zaangażowanych w projekty agencji oraz fundacji jest aktywne włączenie osób z niepełnosprawnościami w życie społeczne oraz zwiększenie ich szans na zatrudnienie na otwartym rynku pracy. Jest to pomoc w wejściu osób z niepełnosprawnościami na otwarty rynek pracy, uzyskanie i utrzymanie trwałości ich zatrudnienia przy wykorzystaniu metody zatrudnienia wspomagane. Poniżej zaprezentowano kilka dobrych praktyk realizowanych w zakresie zatrudnienia wspomagane.

Bez wątplenia warto wskazać na agencję zatrudnienia wspomagane BIZON z siedzibą w Poznaniu, która realizuje wsparcie w formie zatrudnienia wspomagane już od roku 2006. Tym samym aktywnie wspiera w większości mieszkańców województwa wielkopolskiego, choć w partnerstwie realizowała również projekty na terenach województw: mazowieckiego i lubelskiego. Do dnia 30.03.2024 agencja zrealizowała 9 projektów z zakresu ZW. Wśród projektów można wymienić:

- „Biuro Integracji Zawodowej Osób Niepełnosprawnych Intelaktualnie”: realizowany od 1.01.2006 do 31.03.2008;
- „Poznańska Agencja Zatrudnienia Wspomagane BIZON”: okres realizacji od 5.12.2007 do 30.04.2010;
- „Wsparcie osób z zaburzeniami psychicznymi na rynku pracy II”: realizowany w partnerstwie (8 NGO oraz PFRON), od 1.07.2011 do 31.03.2013;
- „Kierunek praca – kompleksowe wsparcie społeczno-zawodowe dla osób niepełnosprawnych w wieku 15–30 lat z Wielkopolski”: czas realizacji to 18 miesięcy (od 1.01.2014 do 30.06.2015);

- „Spróbuj PRACY!”: realizowany w okresie od 1.04.2015 do 31.03.2017;
- „Spróbuj pracy – kompleksowe wsparcie społeczno-zawodowe osób z niepełnosprawnościami w wieku 18–64 lata z terenu Wielkopolski”: realizowany od 1.07.2016 do 31.07.2018;
- „Kierunek praca – zatrudnienie wspomagane szansą na samodzielność zawodową i społeczną osób z niepełnosprawnościami”: czas realizacji od 1.04.2017 do 31.03.2019;
- „Kierunek praca – działaj skutecznie!”: realizowany w dniach 1.04.2018 – 31.03.2021;
- „Kierunek praca – działaj skutecznie 2”: realizowany od 1.04.2021 do 31.03.2024.

Obecnie realizowany jest projekt „Kierunek praca – (re)start”, finansowany ze środków PFRON. Realizacja projektu rozpoczęła się w dniu 1.04.2024, zakończenie planowane jest na 31.03.2027. Celem projektu jest wejście beneficjentów na rynek pracy, w tym: zwiększenie doświadczenia zawodowego, uzyskanie oraz utrzymanie zatrudnienia przy wykorzystaniu metody zatrudnienia wspomagane (wsparcie trenera pracy), a także zwiększenie samodzielności zawodowej oraz społecznej osób z niepełnosprawnościami. Wsparciem planuje się objąć 120 osób z niepełnosprawnościami, w tym 115 osób nieaktywnych zawodowo i bezrobotnych, którzy będą zainteresowani podjęciem zatrudnienia oraz 5 osób, które są zatrudnione, jednak nadal potrzebują wsparcia trenera pracy w miejscu, w którym podjęty pracę w trakcie realizacji poprzedniego projektu z zakresu zatrudnienia wspomagane. Od roku 2006, dzięki działaniom podjętym przez agencję zatrudnienia wspomagane BIZON, zatrudnienie na otwartym rynku pracy podjęło łącznie ponad 500 osób. W ramach projektów zrealizowano następujące formy wsparcia: poradnictwo psychologiczne, poradnictwo zawodowe, wsparcie trenera/ki pracy w poszukiwaniu pracy, grupowe warsztaty kompetencji społecznych i zawodowych, indywidualne 3-miesięczne wsparcie trenera pracy, płatne staże zawodowe (w asyście trenera/trenerki pracy), treningi umiejętności praktycznych i próbkę pracy (w asyście trenera/trenerki pracy), warsztaty kompetencji społecznych.

Z kolei Fundacja na Rzecz Osób Niepełnosprawnych „Arkadia” w Toruniu nieprzerwanie od 2011 roku realizuje projekty na terenie województwa kujawsko-pomorskiego. Łącznie uczestniczyło w nich około 125 osób z orzeczeniem o niepełnosprawności intelektualnej. Podczas 13 lat pracy Fundacji część osób podejmowała zatrudnienie kolejny raz; uczestnicy zawierali nowe umowy o zatrudnienie łącznie 95 razy. Z pierwotnej grupy zatrudnienie podjęło 65 osób, a nadal pracuje około 45 osób. Obecnie Fundacja na Rzecz Osób Niepełnosprawnych „Arkadia” w Toruniu realizuje projekt o nazwie „My też jesteśmy aktywni 8”, współfinansowany ze środków PFRON oraz z budżetu Samorządu Województwa Kujawsko-Pomorskiego. Jest to kontynuacja wcześniej realizowanego projektu „My też jesteśmy aktywni 7”. Celem projektu było

wejście 20 osób z niepełnosprawnością intelektualną na rynek pracy oraz zwiększenie szans utrzymania zatrudnienia przez 20 osób z niepełnosprawnością intelektualną z terenu toruńskich powiatów: grodzkiego i ziemskiego w okresie 1.11.2022 – 31.03.2024. Projekt został realizowany zgodnie z wytycznymi dotyczącymi świadczenia usług przez trenera pracy opracowanymi w ramach projektu „Trener pracy jako sposób na zwiększenie zatrudnienia osób niepełnosprawnych”. W ramach projektu zrealizowano następujące formy wsparcia: indywidualne poradnictwo prawnika, indywidualne poradnictwo psychospołeczne, indywidualne poradnictwo zawodowe, indywidualne wsparcie trenera pracy (wsparcie było dedykowane osobom niepracującym, a także osobom pracującym, które chciałyby zmienić pracę), warsztaty kompetencji społecznych oraz warsztaty z poruszania się po rynku pracy.

Fundacja EUDEJMONIA realizuje projekty z zakresu zatrudnienia wspomagane od roku 2022. Dotychczas zrealizowano projekty: „PRACA, PRACA, PRACA – ROZWIŃ SWÓJ POTENCJAŁ” (od 1.04.2022 do 30.06.2023), w którym wsparciem objęto 90 osób, oraz projekt „Zatrudnienie wspomagane 5.0 – 2. edycja” (rozpocząty 1.04.2023, kontynuowany pod nazwą „Zatrudnienie wspomagane 5.0 – 3. edycja”). Ostatecznie w projekcie planuje się objąć aktywizacją zawodową 72 osoby z województwa dolnośląskiego i lubuskiego. Partnerem projektu jest Skorpion Polkowice. Cel projektu to wsparcie osób z niepełnosprawnością w podjęciu i utrzymaniu zatrudnienia na otwartym rynku pracy. Projekt adresowany jest do osób z: niepełnosprawnością intelektualną; całościowymi zaburzeniami rozwojowymi; długotrwałą, chroniczną niepełnosprawnością o charakterze psychicznym; niepełnosprawnością sprzężoną – które nie osiągnęły wieku emerytalnego, nie pracują i nie uczestniczą w warsztatach terapii zajęciowej. W ramach projektu realizowane są następujące formy wsparcia: indywidualna praca z trenerem pracy, indywidualne oraz grupowe wsparcie psychologiczne, trzymiesięczne staże zawodowe (beneficjenci otrzymują zwrot kosztów dojazdów na staże oraz stypendia stażowe), zatrudnienie oraz monitoring pracy w zakładzie pracy celem utrzymania miejsca pracy; w projekcie zagwarantowano również możliwość korzystania z asystenta lub tłumacza języka migowego.

Przykładowy proces zatrudnienia wspomagane może obejmować pięć etapów⁵:

Etap I – zaangażowanie osoby z niepełnosprawnością;

Etap II – opracowanie profilu zawodowego;

Etap III – poszukiwanie pracy;

Etap IV – zaangażowanie pracodawcy;

Etap V – wsparcie w miejscu pracy i poza nim.

5 Materiał udostępniony przez Fundację na Rzecz Osób Niepełnosprawnych „Arkadia” w Toruniu.

W etapie I trener pracy organizuje 4 spotkania rekrutacyjne z klientem, podczas których jego zadaniem jest: gromadzenie danych osobowych i kontaktowych, autoprezentacja trenera i klienta, przedstawienie założeń modelu zatrudnienia wspomagane i roli trenera pracy, zebranie wszystkich dokumentów niezbędnych do zakwalifikowania klienta do projektu.

W etapie II za utworzenie profilu zawodowego odpowiada trener pracy, który tworzy profil w oparciu o wiadomości pozyskane podczas spotkań rekrutacyjnych oraz uzyskując informacje od współpracującego z klientem doradcy zawodowego i psychologa. Trenerzy wspólnie przeprowadzają 4 warsztaty praktyczne – każdy ma na celu badanie umiejętności i możliwości klientów w różnych zadaniach. Każdy warsztat trwa 3,5 h i dotyczy takich zadań, jak porządkowanie przestrzeni na zewnątrz, sprzątanie pomieszczeń, prace w kuchni i prace biurowe. Profil zawodowy powstaje po miesiącu od wejścia klienta do projektu. Ostateczny kształt profilu jest poddawany ocenie przez klienta i dopracowywany tak, aby uzyskać jego akceptację.

Poszukiwanie pracy (etap III) to zadanie dla: trenera pracy, doradcy zawodowego i beneficjenta. Doradca przegląda z osobą z niepełnosprawnością ogłoszenia i przygotowuje się do odbycia rozmowy kwalifikacyjnej. Zadaniem trenera jest dotarcie do pracodawców i wsparcie klienta w rozmowie kwalifikacyjnej. Na tym etapie często trener jako pierwszy udaje się do pracodawców, aby sprawdzić adekwatność wybranych miejsc pracy do potrzeb i możliwości klienta, a także wstępnie przygotowuje pracodawcę do spotkania z klientem.

W etapie IV trener pracy kontynuuje współpracę z pracodawcą podjętą na etapie poszukiwania pracy. Jego zadaniem jest sprawdzenie i dopasowanie miejsca pracy do potrzeb klienta, ale także zapoznanie się z wymogami i potrzebami pracodawcy. Wspiera również beneficjenta w jego asymilacji w nowym miejscu.

W ostatnim etapie trener monitoruje na bieżąco postępy osoby z niepełnosprawnością i jest w stałym kontakcie z pracodawcą. Co 2 tygodnie trenerzy organizują spotkania dla osób pracujących: będących na stażach i już zatrudnionych. Jest to okazja do bezpośredniego kontaktu i wsparcia emocjonalnego.

Uczestnik otrzymuje wsparcie w wejściu na otwarty rynek pracy przez 6 miesięcy. Po tym okresie kończy się zasadnicze wsparcie: doradców, prawnika i psychologa. Wsparcie trenera zostaje ograniczone do doraźnych kontaktów z pracodawcą i klientem oraz do spotkań z osobami pracującymi.

Pozostaje jedynie mieć nadzieję, że w Polsce powstaną wkrótce agencje zatrudnienia wspomagane, które będą realizować zatrudnienie ze wsparciem dla osób z różnymi niepełnosprawnościami, mających szczególne trudności w samodzielnym znalezieniu i utrzymaniu zatrudnienia na otwartym rynku pracy. Projekt będzie realizowany przez ministerstwo rodziny w ramach funduszy europejskich.

Wnioski

Podejmowane w Polsce działania potwierdzają, że podmioty realizujące zatrudnienie wspomagane tworzą bardziej inkluzywny rynek pracy. Nadrzędnym celem jest tu wspieranie osób wykluczonych w osiągnięciu większej samodzielności. Zatrudnienie wspomagane jest najbardziej efektywnym systemem integracji osób niepełnosprawnych z otwartym rynkiem pracy (Lemaire i Mallik, 2008). Dzięki dostępnemu wsparciu osoby te mają realne szanse na znalezienie satysfakcjonującej pracy na otwartym rynku i choć częściową niezależność finansową. Kluczowym elementem tego systemu jest jednak indywidualne podejście do każdej osoby. To pozwala na skuteczne dostosowanie wsparcia do specyficznych potrzeb i sytuacji, w której się znajduje osoba z niepełnosprawnością, a zdobycie i utrzymanie pracy umożliwia wzrost samodzielności oraz poprawę sytuacji życiowej.

Niezwykle istotne dla całego procesu i jego końcowych rezultatów jest otoczenie, w jakim funkcjonuje osoba z niepełnosprawnością, w tym poziom jego rozwoju gospodarczego i obecność lub deficyt potencjalnych pracodawców i miejsc pracy (Franczak i in., 2014). Warto zwrócić uwagę na fakt, iż dostosowanie stanowiska pracy do potrzeb osoby z niepełnosprawnością to znacznie mniejszy stres dla niej / dla niego, przy próbie podjęcia pracy. Co więcej, świadomość, że przedsiębiorca dba o potrzeby swoich pracowników, motywuje osoby z niepełnosprawnością do pełniejszego wykorzystania potencjału i posiadanych umiejętności. To wszystko powoduje, że „coraz częściej zwraca się uwagę na rolę osób niepełnosprawnych w życiu codziennym, zawodowym jako ludzi, którzy wnoszą ważny wkład w proces rozwoju całego społeczeństwa” (Malik, 2020, s. 112). Fakt, iż osoby z niepełnosprawnością są wśród nas, pozwala nam zauważyć ich rzeczywiste potrzeby, ich możliwości i posiadany przez nie potencjał. Często przykłady sukcesów osób z niepełnosprawnością inspirują inne osoby wykluczone do podjęcia pracy i realizowania się na otwartym rynku pracy. Warto wspomnieć tu jeszcze o jednej kwestii: zatrudnienie wspomagane to proces, który przygotowuje osobę wykluczoną z otwartego rynku pracy do wykonywania pełnopłatnej pracy. Bez wątplenia osoby z niepełnosprawnościami powinny otrzymywać wynagrodzenie za wykonywaną pracę zgodnie z nakładem pracy, jaki włożyły w jej realizację, a także uzyskiwać od pracodawcy przysługujące im zgodnie z przepisami prawa świadczenia socjalne (ta sfera niestety wymaga jednak jeszcze zmian). Nie bez znaczenia jest również pomoc w integracji społecznej, w tym wsparcie beneficjenta w rozwijaniu umiejętności społecznych. Istotna jest także pomoc w zakresie zarządzania stresem i zdrowiem psychicznym. Dlatego też beneficjent powinien mieć możliwość regularnych konsultacji z psychologami czy specjalistami zdrowia psychicznego. Dzięki tym kompleksowym działaniom osoba zainteresowana podjęciem pracy ma szansę ją zdobyć, rozwijać się zawodowo i społecznie. Wymiernym przykładem jest szkolenie z zakresu komunikacji pomiędzy

pracownikiem niepełnosprawnym i pracownikami sprawnymi, a także pomoc w budowaniu relacji z współpracownikami. Pomagają w tym trenerzy pracy. To oni poszukują pracy dla osoby zagrożonej wykluczeniem z rynku pracy, monitorują postępy i wspierają w rozwiązywaniu problemów, nie tylko zawodowych. Jak twierdzą R. E. Drake, G. R. Bond, D. R. Becker: praca ma nie tylko zbawienny wpływ na samopoczucie jednostki, ale obywatele swoją pracą przyczyniają się do „wzrostu produktywności i konkurencyjności gospodarki [...] oraz umożliwiają utrzymanie systemów opieki społecznej” (Drake i in., 2012).

Zakończenie

Celem monografii było wskazanie, jakie dobre praktyki stosowali pracodawcy w odniesieniu do pracowników z niepełnosprawnością w sferze praw człowieka, ich dobrostanu, zatrudnienia oraz bezpieczeństwa i higieny pracy w Polsce. Cel został zrealizowany.

Obecnie w okresie dynamicznych zmian w otoczeniu, problematyka rozwoju społecznej odpowiedzialności biznesu nie traci na aktualności, a wręcz przeciwnie – jest nadal nie w pełni odkrytą, a przez to otwierającą nowe obszary poznawczo-badawcze sferą funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa. Z tego też względu inkluzja osób z niepełnosprawnościami to wciąż aktualny problem w gospodarce. Upowszechnienie dobrych praktyk dotyczących pracownika z niepełnosprawnością w zakładzie pracy z zakresu CSR oraz usług świadczonych na rzecz osób z niepełnosprawnością podejmowanych w ramach zatrudnienia wspomagane staje się skutecznym motywatorem dla przedsiębiorców do jeszcze większego zaangażowania się na rzecz inkluzji tej grupy osób na rynku pracy. Okazuje się, że każde przedsiębiorstwo może dopasować paletę narzędzi wykorzystywanych w realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu do własnej specyfiki, tradycji i kultury regionu czy interesariuszy. Poddając analizie wybrane zagadnienia raportowania ESG, w tym: prawa człowieka w raportach CSR, zdrowie i dobrostan pracowników oraz bezpieczeństwo i higienę pracy, można zauważyć, że przedsiębiorcy – realizując idee wsparcia pracowników – stosują wiele praktycznych rozwiązań zarówno w odniesieniu do pracowników z niepełnosprawnością, jak i członków ich rodzin. Już nie tylko starają się sprostać wymogom prawnym czy formalnym, jakie zostały im narzucone przez dyrektywę CSRD, ale dobrowolnie angażują się w kształtowanie i utrzymanie pozytywnych relacji z otoczeniem. Naprzeciw tym trudnościom wychodzi zaprezentowana w niniejszej publikacji i realizowana w Polsce od wielu lat formuła zatrudnienia wspomagane. Dostarcza ona nowych narzędzi badawczo-poznawczych i modyfikuje już istniejące, jest również swoistym wsparciem dla przedsiębiorców, którzy świadomie podejmują działania na rzecz CSR. Okazuje się, że zaprezentowane rozwiązania w zakresie pozyskania i utrzymania pracy skutecznie zwiększają szanse na jej utrzymanie, poprawiają wydajność pracownika, zwiększają zadowolenie z wykonywanej pracy, a także dają szanse na wynagrodzenie. Tym samym przedstawiono tu nie tylko problematykę społecznej odpowiedzialności biznesu, ale wskazano, jak konkretne narzędzia zastosować, aby sprostać oczekiwaniom pracodawców i łączyć je z możliwościami i predyspozycjami osób z niepełnosprawnościami.

Choć przestrzeń do podejmowanych działań tworzą dokumenty prawa krajowego oraz międzynarodowego, to inkluzja osób z niepełnosprawnościami jest możliwa przy wsparciu organizacji oraz determinacji samych zainteresowanych. W przyszłości, podejmując kolejne badania z zakresu inkluzji tych osób, warto skoncentrować się na przeszkodach, jakie pojawiają się w procesie ich włączenia na otwartym rynku pracy. Niezwykle rzadko ten temat podejmowany jest w literaturze przedmiotu, a przecież te bariery występują w rzeczywistości i są pochodną zarówno cech samych osób niepełnosprawnych, jak i cech ich otoczenia. Można tu wymienić chociażby: uzależnienie od pomocy, roszczeniową postawę czy obawę przed nowym środowiskiem w miejscu pracy. Warto jednak pamiętać, że różnice w ograniczeniach osób z niepełnosprawnościami są w niektórych przypadkach skrajnie odmienne. Dotyczy to przykładowo ograniczeń doświadczanych przez osoby z niepełnosprawnością sensoryczną, psychiczną i z niepełnosprawnościami sprzężonymi.

W świetle dotychczasowych rozważań rysują się kolejne kierunki dalszych badań. W obszarze CSR wskazać tu można m.in. COVID-19 oraz wsparcie Ukraińców w sytuacji pełnoskalowej wojny, w obszarze zatrudnienia wspomaganego – porównanie dobrych praktyk na płaszczyźnie międzynarodowej.

Załączniki

Załącznik 1. Wybrane definicje CSR

Autor, data	Definicja
Bowen, 1953	Przedsiębiorcy mają obowiązek podejmować decyzje oraz wyznaczać kierunki rozwoju przedsiębiorstwa zorientowane na oczekiwania, cele i wartości społeczeństwa (za: Ejdys i Gulc, 2015, s. 106)
Ansoff i Steward, 1967	Przedsiębiorstwo to element składowy społeczeństwa, dlatego też powinno o nie dbać i dążyć do spełnienia choćby części oczekiwań poszczególnych grup interesariuszy (za: Ejdys i Gulc, 2015, s. 106)
Zbiegień-Maciąg, 1996	CSR to odpowiedzialność moralna firmy względem społeczeństwa za swoją działalność, która ukierunkowana jest głównie na akcjonariuszy, dostawców i klientów oraz administrację lokalną, państwową i różne ruchy np. ekologiczne
Canadian Centre of Business in the Community, 2001	CSR to całościowe stosunki łączące firmę z jej interesariuszami, uwzględniające przy tym w szczególności: klientów, pracowników, społeczności lokalne, udziałowców, agencje rządowe, dostawców i konkurencję. Elementem społecznej odpowiedzialności jest wspieranie społeczności, relacji pomiędzy pracownikami, tworzenie i utrzymywanie miejsc pracy, odpowiedzialność ekologiczna i finansowa kondycja przedsiębiorstwa (za: Szawczak, 2010, s. 156)
Commission of the European Communities, 2001	CSR to koncepcja, według której przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają aspekty społeczne i ekologiczne w swoich działaniach handlowych oraz kontaktach ze swoimi interesariuszami
Clement-Jones, 2004	CSR to zarządzanie całkowitym wpływem organizacji zarówno na jej bezpośrednich interesariuszy, jak i na społeczeństwo, w którym działa. CSR to nie tylko fundusze i wiedza specjalistyczna, które firmy decydują się inwestować w społeczności, aby pomóc w rozwiązywaniu problemów społecznych, ale także uczciwość, z jaką firma zarządza sobą, wypełnia swoją misję, żyje według swoich wartości, współpracuje z interesariuszami i mierzy swój wpływ oraz sprawozdania ze swojej działalności (za: Hopkins, 2006, s. 24)

Autor, data	Definicja
Hopkins, 2004	CSR zajmuje się traktowaniem interesariuszy przedsiębiorstwa w sposób etyczny i odpowiedzialny. „Etycznie lub odpowiedzialnie” oznacza traktowanie interesariuszy w sposób uznawany za akceptowalny w cywilizowanych społeczeństwach. Społeczność obejmuje odpowiedzialność ekonomiczną. Interesariusze istnieją zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i na zewnątrz. Środowisko naturalne jest interesariuszem. Szerszym celem odpowiedzialności społecznej jest tworzenie coraz wyższych standardów życia, przy jednoczesnym zachowaniu rentowności korporacji, dla ludzi zarówno wewnątrz korporacji, jak i poza nią
Korpus, 2006	CSR to nowy światowy kierunek zmian w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstwem, który zobowiązuje firmy do zrównoważonego rozwoju z poszanowaniem zasad ekonomii, ekologii i etyki
Rok, 2004	Społeczna odpowiedzialność oznacza długofalowe i strategiczne podejście, oparte na zasadach dialogu społecznego i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla wszystkich
Werther i Chandler, 2005	CSR to szeroka koncepcja, zgodnie z którą przedsiębiorstwa to coś więcej niż tylko podmioty nastawione na zysk i dlatego mają także obowiązek niesienia korzyści społeczeństwu (za: Hopkins, 2006, s. 28)
World Business Council for Sustainable Development, 2006	CSR to ciągłe zobowiązanie przedsiębiorstw do etycznego postępowania i przyczyniania się do rozwoju gospodarczego, przy jednoczesnej poprawie jakości życia pracowników i ich rodzin, a także społeczności lokalnej i całego społeczeństwa (za: Hopkins, 2006, s. 25)
Żemigata, 2007	Organizacja odpowiedzialna społecznie to organizacja nastawiona na kapitał intelektualny, na wiedzę, organizacja ucząca się, służąca otoczeniu, otwarta na zmiany, wrażliwa na zjawiska wewnętrzne i zewnętrzne
Adamczyk, 2009	CSR to zobowiązanie do transparentnego i etycznego prowadzenia działalności według zasad zrównoważonego rozwoju; polega na dążeniu do dobrobytu społecznego, przy uwzględnieniu oczekiwań interesariuszy, ale zgodnie z prawem i normami zachowań. Uwzględnienie oczekiwań interesariuszy i tworzenie dla nich wartości prowadzi do równowagi społecznej, niezbędnej do redukowania niepewności w działalności przedsiębiorstw
Polska Norma PN-ISO 26000, 2010	Społeczna odpowiedzialność to odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko przyrodnicze przez zachowanie przejrzystych i etycznych zachowań, które przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, w tym zdrowia i dobrobytu społecznego

Autor, data	Definicja
Bartkowiak, 2011	CSR opiera się na założeniu, że przedsiębiorstwa ponoszą odpowiedzialność nie tylko ekonomiczną i prawną za swoją działalność, ale czują się zobowiązane do podejmowania działań zmierzających do realizacji celów społecznych
Komisja Europejska, 2011	CSR to odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo. CSR obejmuje co najmniej prawa człowieka, praktyki związane z pracą i zatrudnieniem (takie jak szkolenia, różnorodność, równość płci oraz zdrowie i dobre samopoczucie pracowników), kwestie środowiskowe (takie jak różnorodność biologiczna, zmiana klimatu, efektywne gospodarowanie zasobami, ocena cyklu życia oraz zapobieganie zanieczyszczeniu), a także zwalczanie przekupstwa i korupcji. Zaangażowanie oraz rozwój na szczeblu lokalnym, integracja osób niepełnosprawnych, interesy konsumentów, w tym prywatność, wchodzą również w zakres programu CSR
Rudnicka, 2012	CSR to koncepcja wspierająca spełnienie zasad zrównoważonego rozwoju na poziomie przedsiębiorstw; pozwala doskonalić funkcjonowanie organizacji w zmieniającym się otoczeniu. Wskazuje kierunek działania dla przedsiębiorstw świadomych swoich wpływów społecznych i środowiskowych w zakresie umacniania relacji z różnymi grupami interesariuszy, a także dodatkowe możliwości osiągnięcia lepszej pozycji konkurencyjnej
Beal i Neesham, 2013	Szeroko rozumiany CSR to moralny i praktyczny obowiązek uczestników rynku, polegający na rozważeniu wpływu swoich działań na wyniki na poziomie zbiorowym lub systemowym, a następnie uregulowaniu swojego zachowania w celu przyczynienia się do dostosowania tych wyników do oczekiwań społecznych
Filek, 2013	CSR to dobrowolne przyjęcie na siebie przez podmioty gospodarcze zobowiązań wobec interesariuszy, wychodzących ponad obowiązujące prawo, w celu możliwego na danym etapie rozwiązywania problemów społecznych, niemożliwych do rozwiązania bez współpracy i udziału świata gospodarczego, przy jednoczesnym unikaniu zachowań niezgodnych z prawem i nieetycznych
Sokołowska, 2013	CSR to ekonomiczne, prawne, etyczne oraz filantropijne zobowiązania przedsiębiorstwa względem zewnętrznych i wewnętrznych grup społecznych; może być przedmiotem celowego i racjonalnego, a także zinstytucjonalizowanego działania przedsiębiorstwa, będącego źródłem przewagi konkurencyjnej

Autor, data	Definicja
Bartkowiak i in., 2016	CSR to koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem, obejmująca szeroko pojęte interesy społeczne i grupy interesariuszy; polega na świadomym i zrównoważonym sposobie działania, który uwzględnia potrzeby i oczekiwania interesariuszy oraz przynosi wielostronne korzyści
Skindzier, 2022	CSR to koncepcja, która polega na tym, by uwzględnić relacje dwóch sfer – biznesu oraz społeczeństwa – w taki sposób, by organizacja brała odpowiedzialność za wpływ jej decyzji oraz działań na społeczeństwo i środowisko; postępowanie przedsiębiorstwa powinno być przejrzyste i etyczne, tak by wszyscy zainteresowani mogli zweryfikować to, w jaki sposób działa organizacja
Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) (b.d.b)	CSR to strategia zarządzania, zgodnie z którą przedsiębiorstwa w swoich działaniach dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne, aspekty środowiskowe czy relacje z różnymi grupami interesariuszy, w szczególności z pracownikami. Bycie społecznie odpowiedzialnym oznacza inwestowanie w zasoby ludzkie, w ochronę środowiska, relacje z otoczeniem firmy i informowanie o tych działaniach, co przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa i kształtowania warunków dla zrównoważonego rozwoju społecznego i ekonomicznego

Źródło: opracowanie własne.

Załącznik 2. Zapisy z raportów dotyczące przeciwdziałania dyskryminacji i innym złym praktykom, odnoszące się wprost do osób z niepełnosprawnościami i chorych

Przedsiębiorstwo	Zapisy w raportach CSR/ESG
Amica, 2022	Przeciwdziałanie wykluczeniu obejmuje wiele aspektów naszego życia. Dotyczy nie tylko różnicy wieku, płci, niepełnosprawności, rasy czy wyznania
Apator, 2023	Wszyscy pracownicy traktowani są z szacunkiem, niezależnie od zajmowanego stanowiska, płci, wieku, pochodzenia narodowego i etnicznego, orientacji seksualnej, sytuacji rodzinnej, (nie)pełnosprawności oraz poglądów politycznych i religijnych
Capital Park, 2022	Grupa jest pracodawcą stosującym politykę równych szans, zgodnie z którą zakazane są wszelkie przejawy dyskryminacji (ze względu na płeć, rasę, kolor skóry, pochodzenie etniczne lub społeczne, cechy genetyczne, język, religię lub przekonania, poglądy polityczne i inne, przynależność do mniejszości narodowej, status majątkowy, urodzenie, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną)
Dom Development, 2022	Dom Development S.A. i spółki Grupy realizują przyjętą w 2022 roku Politykę różnorodności, mając na uwadze poszanowanie dla różnorodnego, wielokulturowego społeczeństwa oraz kładąc szczególny nacisk na politykę równego traktowania, ze względu m.in. na płeć, wiek, niepełnosprawność, stan zdrowia, rasę, narodowość, pochodzenie etniczne, religię, przekonanie polityczne, przynależność związkową, orientację seksualną, tożsamość płciową, status rodzinny i społeczny, styl życia, stanowisko w Spółce oraz inne przestanki indywidualizujące daną osobę
Eurocash, 2021	W Grupie Eurocash pracę może podjąć każdy bez względu na wiek, płeć, pochodzenie narodowe i etniczne, rasę, religię, niepełnosprawność, orientację seksualną czy też poglądy polityczne. W firmie nie są tolerowane żadne działania i zachowania mające znamiona jakiegokolwiek dyskryminacji drugiego pracownika, kontrahenta czy też osoby trzeciej
KGHM Polska Miedź, 2022	Nie tolerujemy żadnych form dyskryminacji, zwłaszcza z powodu płci, rasy, wieku, pochodzenia, religii, niepełnosprawności, światopoglądu, orientacji seksualnej, statusu społecznego, stanu cywilnego, inwalidztwa, przynależności do partii politycznych i związków zawodowych oraz sposobu zatrudnienia
Kom-Eko, 2021	Pracowników obowiązuje zasada równego traktowania wszystkich osób, bez względu na ich wiek, płeć, pochodzenie, rasę, orientację seksualną lub stan zdrowia
LPP, 2022–2023	Przeciwdziałamy dyskryminacji również poprzez otwartość na współpracę z osobami z niepełnosprawnościami, które m.in. dzięki zdalnej pracy skutecznie wspierają procesy rekrutacyjne w Grupie LPP

Przedsiębiorstwo	Zapisy w raportach CSR/ESG
LUG, 2022	Nie akceptujemy i nie dajemy przyzwolenia na dyskryminację ze względu na płeć, wiek, rasę, wyznanie, narodowość, orientację seksualną, pochodzenie etniczne czy niepełnosprawność
Neuca, 2022	Szanujemy i traktujemy równo każdego niezależnie od jego płci, wieku, niepełnosprawności, stanu zdrowia, rasy, narodowości, pochodzenia etnicznego, religii, wyznania, przekonań politycznych, przynależności do organizacji, orientacji psychoseksualnej, tożsamości płciowej, statusu rodzinnego, stylu życia, formy czy zakresu oraz podstawy zatrudnienia. Staramy się stworzyć przyjazne warunki pracy dla wszystkich. Jako pracodawca staramy się zapewnić godne warunki pracy oraz równe prawa wszystkim pracownikom
Orange, 2021	Orange Polska jako pracodawca społecznie odpowiedzialny i Opiekun Karty Różnorodności działa na rzecz równego traktowania w zatrudnianiu i pracy zawodowej oraz zapobiegania wykluczeniu społecznemu osób z niepełnosprawnościami zgodnie z hasłem: „W pracy jesteśmy tacy sami”
Polsat Plus, 2021	Środowisko pracy wolne od dyskryminacji ze względu na płeć, wiek, orientację seksualną, kompetencje, doświadczenie, ewentualny stopień niepełnosprawności, narodowość, pochodzenie etniczne i społeczne, kolor skóry, język komunikacji, status rodzicielski, religię, wyznanie lub bezwyznaniowość, poglądy polityczne lub wszelkie inne wymiary różnorodności zdefiniowane przez obowiązujące prawo
PZU, 2022	Szczególne znaczenie ma poszanowanie praw człowieka, w tym przeciwdziałanie lobbingowi i dyskryminacji, zapewnienie wszystkim pracownikom równych szans bez względu na pozycję zawodową w Grupie PZU, płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, a także formę zatrudnienia – na czas określony lub nieokreślony, w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy
Światłowod Inwestycje, 2022	Nie akceptujemy żadnych przejawów dyskryminacji i nierównego traktowania, zwłaszcza ze względu na wiek, płeć, wyznanie, orientację seksualną, stan cywilny, stan zdrowia, stan rodzicielski, przekonania polityczne, narodowość, pochodzenie etniczne, przynależność związkową czy status społeczny
Żywiec, 2021	Zasada zakazu dyskryminacji, w szczególności ze względu na rasę, kolor skóry, płeć, orientację seksualną, wyznanie, pochodzenie narodowe i społeczne, wiek czy niepełnosprawność

Źródło: opracowanie własne.

Załącznik 3. Rodzaje dokumentów dotyczących zagadnień etycznych w raportach badanych przedsiębiorstw

Rodzaj dokumentu	Podmioty, w których występuje
Kodeks Etyki (Etyczny, Biznesu)	Amber One (2022); Antal (2022); Anwim (2022); Apator (2023); Bogdanka (2021); Budimex (2022); CCC (2021); Compensa (2022); Energa (2021); Erbud (2022); Industria (2022); Kom-Eko (2021); Kompania Piwowarska (2022); Kruk (2021); LUG (2022); mBank (2021); Orlen (2022); PKP Cargo (2022); PKP Energetyka (2021); Rawlplug (2022); SuperDrob (2020–2021); TIM (2021); Truvant Europe (2022); Tylko (2022); Velvet Care (2022); w przygotowaniu: Wirtualna Polska (2022)
Kompas Etyki	Wirtualna Polska (2022)
Polityka CSR/ESG	GTC (2021)
Strategia CSR, Strategia Zrównoważonego Rozwoju	Apator (2023); Polenergia (2022); Wirtualna Polska (2022)
Kodeks Postępowania (Asahi; w biznesie; dobrych praktyk rynkowych)	Anwim (2022); Archicom (2022); Biedronka (2021); Capital Park (2022); Carlsberg Polska (2022); Cemex Polska (2021); Dom Development (2022); Echo Investment (2021); Emitel (2021); Industria (2022); Inter Cars (2022); Kompania Piwowarska (2022); Leroy Merlin Polska (2021); Lux Med (2022); Neuca (2022); Prologis (2021–2022); Robyng (2021); Velux (2020–2021); Żywiec (2021)
Polityka antymobbingowa (przeciwdziałania mobbingowi), antydyskryminacyjna, przeciwdziałania przemocy i molestowaniu	Anwim (2022); Biedronka (2021); BGK (2021); Compensa (2022); Energa (2021); Eurocash (2021); Kompania Piwowarska (2022); LOTTE Wedel (2021); LUG (2022); Neuca (2022); Polsat Plus (2021); T-Mobile (2021); Truvant Europe (2022); TYLKO (2022); Vantage Development (2021), Velvet Care (2022)
Polityka Personalna; Polityka Zarządzania Zasobami Ludzkimi	Elemental (2022); Grenevia (2022); Kęty (2021)
Polityka (Przestrzegania / Poszanowania / Ochrony) Praw Człowieka	Grenevia (2022); Capital Park (2022); Global Cosmed (2022); Kęty (2021); KGHM Polska Miedź (2022); Orlen (2022); PZU (2022); Robyng (2021); Tauron (2022); TYLKO (2022)

Rodzaj dokumentu	Podmioty, w których występuje
Polityka Pracy i Praw Człowieka / Polityka w sprawie przeciwdziałania pracy dzieci i wspierania pracowników młodoletnich	ERBUD (2022); Schumacher Packaging Zakład Wrocław (2021); TIM (2021)
Polityka „Szacunek w miejscu pracy”	BGK (2021)
Polityka Compliance / Zgodności; Polityka Przeciwdziałania Nadużyciom i Ochrony Sygnalistów; Polityka zgłaszania naruszeń Whistleblowing	Budimex (2022); Energa (2021); Global Cosmed (2022); mBank (2021); Polsat Plus (2021)
Polityka Różnorodności / Zarządzania Różnorodnością / Polityka w sprawie różnorodności, równości i włączenia	Dom Development (2022); Erbud (2022); Industria (2022); Kęty (2021); Wirtualna Polska (2022)
Polityka społeczna	Vantage Development (2021)
Polityka Zdrowia	Schumacher Packaging Zakład Wrocław (2021)
Zasady Ochrony Praw Człowieka	Budimex (2022)
Zasady Etyki	Eurocash (2021)
Zasady postępowania pracowników	mBank (2021)
Deklaracja w zakresie przestrzegania praw człowieka	Lidl Polska (2019–2021)
Deklaracja Różnorodności (i Włączania)	KGHM Polska Miedź (2022); LOTTE Wedel (2021)
Regulamin przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji, przemocy i innym niewłaściwym zachowaniom	Industria (2022); Lux Med (2022); McDonalds (2021); Orlen (2022)
Regulamin zgłaszania naruszeń	Emitel (2021); Erbud (2022); Rawlplug (2022)
Procedura Antymobbingowa / Procedura przeciwdziałania zachowaniom niepożądanym w środowisku pracy	Anwim (2022); BGK (2021); Global Cosmed (2022); Grenevia (2022); KGHM Polska Miedź (2022); Polsat Plus (2021); PZU (2022); TIM (2021); Truvant Europe (2022)
Procedura Zasad Etycznego Biznesu	Kęty (2021)
Procedura zgłaszania i wyjaśniania nieprawidłowości	Anwim (2022); Capital Park (2022); Dom Development (2022); Elemental (2022); Eurocash (2021); Kom-Eko (2021); LOTTE Wedel (2021); TIM (2021)
Model wartości i zachowania	mBank (2021)
Zbiór Zasad Etyki Zawodowej	McDonald's (2022)
Zasady zgłaszania nieprawidłowości	LPP (2022–2023)

Źródło: opracowanie własne.

Załącznik 4. Organy i stanowiska powołane do spraw antydyskryminacyjnych w raportach badanych przedsiębiorstw

Rodzaj organu/stanowiska	Podmioty, w których występuje
Komisja ds. Etyki	Anwim (2022); Biedronka (2021); Budimex (2022); Cemex Polska (2021); Global Cosmed (2022); Kęty (2021); KGHM Polska Miedź (2022); Leroy Merlin Polska (2021); Lux Med (2022); Neuca (2022); Prologis (2021–2022)
Rada Etyki	Polsat Plus (2021)
Rzecznik Etyki / Pełnomocnik ds. Etyki	Kęty (2021); Kom-Eko (2021); LPP (2022–2023); LUG (2022); mBank (2021); Neuca (2022); Orlen (2022); PKP Cargo (2022); Polsat Plus (2021); Wirtualna Polska (2022)
Dyrektor ds. CSR	Kęty (2021)
Dyrektor ds. Relacji Pracowniczych; Dyrektor ds. Polityki Personalnej	Biedronka (2021); Neuca (2022)
Globalny dyrektor ds. zgodności; globalny dział zgodności korporacyjnej	Prologis (2021–2022)
Biuro Obsługi Pracowników (BOP)	Biedronka (2021)
Komisja Etyki Biznesu; Segmentowe Komisje Etyki	Kęty (2021)
Komisja Antymobbingowa	LUG (2022); Polsat Plus (2021)
Komitet Sterujący ds. Zrównoważonego Rozwoju i Społecznej Odpowiedzialności Biznesu	Kęty (2021)
Komisja ds. zgłaszania naruszeń	Capital Park (2022)
Koordinator ds. zgłaszania naruszeń / zachowań nieakceptowanych	Capital Park (2022); mBank (2021)
Zespoły Interwencyjne / Komisja Wyjaśniająca	Energa (2021)
Komórka ds. Compliance / Departament Compliance / Global Compliance	Energa (2021); mBank (2021); McDonald's (2022)
Compliance Officer / Business Ethics & Compliance Officer / Whistleblowing Compliance Officer / Pełnomocnik ds. Zarządzania Systemem Zgodności	Dom Development (2022); Energa (2021); Erbud (2022); Global Cosmed (2022); PKP Cargo (2022); Vantage Development (2021)

Rodzaj organu/stanowiska	Podmioty, w których występuje
Komitet ds. równości płci w miejscu pracy oraz różnorodności / Komisja ds. równego traktowania	Orange (2021); T-Mobile (2021)
Grupa ds. Różnorodności i Włączania „Mieszanka Wedłowska”	LOTTE Wedel (2021)
Specjalista Wsparcia Osób z Niepełnosprawnościami	LOTTE Wedel (2021)
Rzecznik osób z niepełnosprawnością	PwC (2022)

Źródło: opracowanie własne.

Załącznik 5. Deklaracje przedsiębiorstw w kontekście BHP

Przedsiębiorstwo	Zapisy w raportach CSR/ESG
Amica, 2022	Zdrowie i bezpieczeństwo to nie tylko jedno z naszych kluczowych wartości, ale i element systemu zarządzania w Grupie obecny na każdym poziomie naszej organizacji
Apator, 2022	Zapewnienie bezpieczeństwa i higieny pracy jest jednym z priorytetów Grupy Apator. Spółki Grupy Apator spełniają wysokie standardy w zakresie zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy nakierowane na eliminację zagrożeń wypadkowych, ograniczanie ryzyk dotyczących BHP, dążenie do zmniejszania narażenia pracowników na czynniki szkodliwe na stanowiskach pracy, a także zapewnienie konsultacji i współudziału pracowników i ich przedstawicieli w zarządzaniu tym obszarem
ArcelorMittal Poland, 2021	Bezpieczeństwo ludzi jest dla nas najważniejsze, dlatego sformułowaliśmy nasz cel jako „zero wypadków w pracy”. Aby go osiągnąć, oprócz systemowego zarządzania, które obejmuje standardy zapobiegania wypadkom śmiertelnym, procedury i analizy, dodatkowo intensywnie promujemy odpowiednie postawy wśród naszych pracowników. Działania wynikające z przepisów prawnych uzupełniamy w oparciu o wewnętrzną Politykę BHP ArcelorMittal, która usprawnia kompleksowe podejście do bezpieczeństwa
Archicom, 2022	Dążymy do tego, by dotrzeć do grona światowych liderów bezpieczeństwa na budowach. Wierzymy, że wszystkim wypadkom oraz chorobom zawodowym można zapobiec, a ludzkie życie jest dla nas największą wartością. Dlatego dbałość o bezpieczeństwo i higienę pracy naszych pracowników i podwykonawców jest wpisana w strategię biznesową Archicom. Stale udoskonalamy i wzmacniamy standardy działania w obszarach BHP oraz ochrony środowiska. W dialogu z partnerami biznesowymi wypracowujemy transparentne zasady współpracy
Arctic Paper, 2021	Bezpieczeństwo i higiena pracy są dla nas najważniejsze. Mamy systemowe podejście do bezpieczeństwa w naszych papierniach. Naszym celem w tym zakresie jest stworzenie środowiska, w którym nie występują obrażenia
Bank Ochrony Środowiska, 2021	Dbamy o bezpieczeństwo i zdrowie pracowników oraz czuwamy nad tym, aby zarządzanie BHP w banku przebiegało zgodnie z obowiązującymi przepisami. Bezpieczeństwo w miejscu pracy jest obszarem, w którym staramy się zapewnić najwyższe standardy tak, aby mieć pewność, że nasi pracownicy będą mogli pracować w komfortowych warunkach

Przedsiębiorstwo	Zapisy w raportach CSR/ESG
Bank Gospodarstwa Krajowego, 2021	Bank zapewnia pracownikom bezpieczne i higieniczne warunki pracy. Każdy pracownik ponosi odpowiedzialność za wspólne bezpieczeństwo oraz ma obowiązek niezwłocznie zawiadomić przełożonego o zauważonym wypadku, a wszystkie osoby znajdujące się w rejonie zagrożenia o grożącym im niebezpieczeństwie
Bogdanka, 2021	Bezpieczeństwo naszych pracowników ma absolutny priorytet i nigdy nie usprawiedliwiamy lekceważenia jego zasad
Budimex, 2021	Grupa Budimex uznaje obszar BHP za szczególnie istotny. Odpowiednie uregulowanie i dbałość o przestrzeganie zasad BHP stanowi kluczowy element naszej odpowiedzialności względem pracowników, a także innych istotnych interesariuszy, którzy oczekują od nas najwyższych standardów podczas realizacji kontraktów. Zapewnianie pracownikom bezpiecznych warunków pracy jest wpisane w podstawowe wartości Grupy Budimex, a tematyka BHP stanowi jeden z głównych obszarów Strategii CSR 2021–2023. Nic nie powinno nas powstrzymać od respektowania zasad bezpieczeństwa, na które zawsze musimy znaleźć czas
Carlsberg, 2021	Bezpieczeństwo jest najważniejsze we wszystkim, co robimy, wszędzie, gdzie działamy. Dbanie o pracowników i podwykonawców na całym świecie jest najwyższym priorytetem. W naszej działalności przestrzegamy rygorystycznych norm bezpieczeństwa, a nasze Zasady Ratujące Życie mają na celu zapewnienie bezpieczeństwa wszystkim w pracy, w naszych browarach, magazynach i biurach oraz na drodze. Każdy wypadek to o jeden za dużo i ciężko pracujemy, aby je wyeliminować. Aby to osiągnąć, potrzebujemy, aby wszyscy – menedżerowie, pracownicy, kontrahenci i podwykonawcy – wdrażali bezpieczne zachowania, przestrzegali zasad BHP i zachęcali do tego innych
Cemex, 2021	W CEMEX Polska bezpieczeństwo i zdrowie pracowników oraz osób, na których nasza działalność ma wpływ, jest traktowane jako najwyższy priorytet. W każdym zakładzie w widocznym miejscu jest umieszczony plakat, na którym widnieje nasze przesłanie „Nic, co dzisiaj tutaj robisz, nie jest tak ważne jak Twoje bezpieczeństwo i powrót do rodziny i bliskich”. Aby osiągnąć nasz cel – zero wypadków przy pracy – nieustannie wdrażamy nowe inicjatywy i prowadzimy kampanie

Przedsiębiorstwo	Zapisy w raportach CSR/ESG
Coca-Cola, 2021	Chcemy, aby praca w systemie firm Coca-Cola w Polsce była pracą bezpieczną. Angażujemy się w kształtowanie kultury bezpieczeństwa i higieny pracy i stosujemy efektywne standardy BHP odpowiednie do zagrożeń związanych z naszą działalnością gospodarczą. Zapewniamy zdrowe i bezpieczne środowisko pracy poprzez eliminację zagrożeń, zmniejszenie ryzyka dla zdrowia i bezpieczeństwa oraz podnoszenie świadomości wśród pracowników i podwykonawców. Przestrzegamy wszystkich wymogów prawnych i norm BHP, a w wielu obszarach nasze wewnętrzne regulacje wychodzą poza obowiązkowy zakres
Columbus, 2021	Podjęmujemy wszelkie działania, aby być liderem w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy w naszej branży. Zgodnie z wartością „Troszczymy się o zdrowie i życie”, dążymy do zapewnienia miejsca pracy wolnego od wypadków oraz środowiska dbającego o dobro wszystkich pracowników i współpracowników. W Columbus wspieramy i angażujemy się w inicjatywy dotyczące prowadzenia odpowiedzialnego biznesu, opartego na bezpieczeństwie naszych pracowników, partnerów oraz klientów. Naszym stałym celem jest wdrażanie wspólnych zasad promowania zdrowych i bezpiecznych warunków pracy w całej organizacji. Zgodnie z naszymi wartościami, w Columbus każdego dnia dążymy do zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy, poprzez spełnianie wymogów prawnych obowiązujących w naszym kraju. Wszystko po to, aby zapobiegać i minimalizować ryzyko wypadków, urazów lub chorób powstałych w wyniku wykonywania pracy. Nie tolerujemy żadnych kompromisów, jeśli chodzi o bezpieczeństwo naszych pracowników
Echo Investment, 2021	Najlepszymi ambasadorami bezpiecznej pracy na budowach są sami pracownicy. To ich odpowiedzialność i troska o przestrzeganie zasad BHP mają w tej kwestii kluczowe znaczenie
Emitel, 2021	W Emitel gwarantujemy bezpieczne warunki pracy i podejmujemy szereg inicjatyw mających na celu ochronę zdrowia pracowników. W naszej pracy nie występują czynniki powodujące ryzyko chorób zawodowych, jednak stawiamy bezpieczeństwo na pierwszym miejscu

Przedsiębiorstwo	Zapisy w raportach CSR/ESG
Erbud, 2022	Nadrzędnym celem naszych działań BHP jest „zero wypadków ciężkich, śmiertelnych i zbiorowych” oraz zagwarantowanie bezpiecznych warunków pracy dla ludzi i otoczenia zewnętrznego. Tematy związane z BHP towarzyszą nam na każdym etapie działań – od ofertowania do zakończenia budowy. Wierzimy, że warto uczyć się na błędach i „prawie wypadkach” – podejmować na czas odpowiednie działania, budować świadomość kadry nadzoru i pracowników fizycznych. Błędy – jeśli już się zdarzają – traktujemy jako lekcję, aby ich nie powtarzać
Fakro, 2022	Zdrowie i bezpieczeństwo w miejscu pracy są fundamentalnym prawem pracownika oraz kluczowym elementem trwałości firmy. Eliminowanie lub zmniejszenie czynnika zagrożenia leży w interesie wszystkich naszych pracowników. Każdy pracownik jest odpowiedzialny za właściwe zarządzanie bezpieczeństwem i nie powinien narażać ani siebie, ani innych pracowników na zagrożenia, które mogą spowodować urazy lub wyrządzić inną szkodę. Ciągle udoskonalamy naszą organizację pracy, ergonomię stanowisk oraz inne czynniki wpływające na bezpieczeństwo i wydajność. Korzystamy z wiedzy, pomysłów oraz doświadczenia naszych pracowników
Gaz-System, 2021	Bezpieczeństwo pracowników jest naszym priorytetem. Robimy wszystko, co możliwe, aby zapobiegać wypadkom przy pracy oraz minimalizować ich ewentualne skutki
Gdańsk Transport Company, 2022	Bezpieczeństwo osób znajdujących się na Autostradzie jest dla nas najważniejsze. Wszyscy pracownicy i wykonawcy zobligowani są do bezwzględnego postępowania zgodnie z naszymi wymaganiami, obowiązującymi wymogami prawa i Polityką BHP. Regularnie wdrażamy nowoczesne rozwiązania przyczyniające się do zwiększenia bezpieczeństwa pracowników, wykonawców oraz użytkowników
KGHM Polska Miedź, 2021	Życie i zdrowie pracowników oraz szeroko rozumiane bezpieczeństwo są najważniejszą wartością dla Grupy Kapitałowej KGHM Polska Miedź S.A. Od kilku lat wdrażana jest wizja „Zero wypadków z przyczyn osobowych i technicznych, zero chorób zawodowych wśród naszych pracowników i kontrahentów”
Kompania Piwowarska, 2021	Jesteśmy zdeterminowani, by nieustannie eliminować ryzyka w zakresie BHP. Dążymy do zapewnienia najbezpieczniejszych warunków pracy na całym rynku napojów
LOTTE Wedel, 2022	Troska o zdrowie i bezpieczeństwo pracowników jest podstawą funkcjonowania naszej firmy. Dotyczy to aspektów technicznych, organizacji pracy, jak również kształtowania bezpiecznych zachowań i budowania kultury bezpieczeństwa, nie tylko w pracy, ale także poza nią

Przedsiębiorstwo	Zapisy w raportach CSR/ESG
LPP, 2022–2023	W kwestiach BHP nie akceptujemy kompromisów i nie stosujemy rozwiązań prowizorycznych. Niezależnie od zajmowanego stanowiska i rodzaju wykonywanej pracy, dążymy do tego, aby każdy pracownik LPP w pełnym zdrowiu realizował swoje obowiązki zawodowe
Orange Polska, 2021	Naszym celem jest włączenie elementów bezpieczeństwa i higieny pracy we wszystkie obszary działalności Orange Polska i na każdym poziomie zarządzania, w sposób gwarantujący bezpieczne warunki pracy, umożliwiające każdemu aktywną realizację codziennych obowiązków w przyjaznym środowisku pracy
PKP Energetyka, 2021	Kwestie bezpieczeństwa pracy nie podlegają w PKP Energetyka kompromisom. To priorytet, który traktujemy niezwykle poważnie. Szczególne warunki naszej pracy sprawiają, że przestrzeganie zasad BHP to nie tylko kwestia wymagań, ale przede wszystkim ochrony zdrowia i życia ludzkiego. Wszędzie, gdzie jest to możliwe, eliminujemy zagrożenia lub w najwyższym stopniu minimalizujemy ryzyko. O bezpieczeństwo pracowników dbamy również, realizując zakupy do naszej firmy. Wybieramy tylko takie urządzenia i substancje chemiczne, które niosą możliwie najmniejsze zagrożenia dla ludzi i środowiska. Jesteśmy także otwarci na pomysły pracowników – zapraszamy ich do współtworzenia zasad bezpieczeństwa
Truvariant Europe, 2022	Celem naszych działań jest organizacja i utrzymywanie bezpiecznego i zdrowego miejsca pracy, a tym samym redukcja ryzyka dla pracowników, kontrahentów i pozostałych osób, których mogą dotyczyć działania firmy. Bezpieczeństwo jest dla nas wartością nadrzędną, a sukces naszych działań wymaga zaangażowania każdego, kto pracuje z nami i dla nas
Velvet Care, 2022	W trosce o naszych Pracowników, przykładamy dużą uwagę do doskonalenia narzędzi Zarządzania, aby poprzez zapobieganie wypadkom przy pracy, chorobom zawodowym i zdarzeniom potencjalnie wypadkowym, dążyć do stałej poprawy stanu bezpieczeństwa i higieny pracy
Żywiec, 2022	Nie ma dla nas nic ważniejszego niż bezpieczeństwo naszych pracowników. Zależy nam na tym, żeby każdego dnia, w każdym miejscu i czasie oraz niezależnie od stanowiska, wszyscy nasi pracownicy wracali cali i zdrowi do swoich rodzin

Źródło: opracowanie własne.

Bibliografia

- Adamczyk, J. (2009). *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw: teoria i praktyka*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Aluchna, M., Kytsyuk, I., Roszkowska-Menkes, M. (2018). Raportowanie społecznej odpowiedzialności biznesu. Przypadek spółek z WIG20. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, 170, 9–27.
- Ansoff, H. I., Stewart, J. M. (1967). Strategies for a technology-based business. *Harvard Business Review*, 45(6), 71–83.
- Bąttowska-Jucha, M. (2017). Indywidualizacja i kompleksowość – model wsparcia dorosłych osób z niepełnosprawnością intelektualną w aktywności zawodowej, na podstawie doświadczeń niepublicznej agencji zatrudnienia Centrum Dzwoni. W: B. Trochimiak, M. Wolan-Nowakowska (red.), *Zatrudnienie wspomagane szansą na samodzielność osób z niepełnosprawnością* (s. 153–174). Wydawnictwo Akademii Pedagogiki Specjalnej.
- Bąttowska-Jucha, M., Szafranek, E., Zakrzewska, M. (2018). *Wsparcie trenera pracy w procesie zatrudnienia wspomaganych osób niepełnosprawnych. Raport podsumowujący realizację projektu realizowanego w ramach dwudziestego konkursu o zlecenie realizacji zadań zleczanych w okresie od dnia 01.08.2015 r. Do dnia 31.03.2018 r. W ramach art. 36 ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. O rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych*. Centrum Dzwoni. https://www.centrumdzwoni.pl/wp-content/uploads/2019/05/Raport_z_realizacji_projektu_2018.pdf
- Bąttowska-Jucha, M., Głaz-Skirzyńska, M., Gorący, M., Zakrzewska, M. (2022). *Raport z badania sytuacji w zakresie zasięgu i dostępności usług zatrudnienia wspomagane*. Polska Federacja Zatrudnienia Wspomagane. https://pfzw.pl/wp-content/uploads/2022/10/raport_ostateczny.pdf (dostęp: 18.04.2024).
- Baran, G. (2005). Społeczna odpowiedzialność w zarządzaniu współczesnymi organizacjami. *Organizacje Komercyjne i Niekomercyjne wobec Wzmożonej Konkurencji i Rosnących Wymagań Konsumentów*, 4, 13–26.
- Bargieł, D. (2011). Stosowanie narzędzi biznesu odpowiedzialnego społecznie w dążeniu do rozwoju społeczno-ekonomicznego. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 20, 70–77.
- Bartkowiak, G. (2011). *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*. Difin.
- Bartkowiak, P., Dudek, D., Wszendybył-Skulska, E. (2016). *Koncepcja społecznej odpowiedzialności i koncepcja zrównoważonego rozwoju w procesie funkcjonowania organizacji*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/bitstream/handle/item/36732/bartkowiak_dudek_wszendybyl-skulska_koncepcja_spolecznej_odpowiedzialnosci_2016.pdf?sequence=1&iisAllowed=y (dostęp: 18.04.2024).

- Beal, B. D. (2014). *Corporate social responsibility: Definition, core issues, and recent developments*. <https://doi.org/10.4135/9781483388014>
- Beal, B. D., Neesham, C. (2013). *Systemic CSR: Insourcing the invisible hand*. University of Tyler at Texas.
- Beyer, S., Jordán de Urríes, F. de B., Verdugo, M. A. (2010). A comparative study of the situation of supported employment in Europe. *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 7(2), 130–136. <https://doi.org/10.1111/j.1741-1130.2010.00255.x>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Caux Round Table (1998). *Zasady prowadzenia działalności gospodarczej przyjęte podczas obrad Okrągłego Stołu w Caux*. Fundacja Opoka. https://opoka.org.pl/biblioteka/IIK/dokument_dz_gospod (dostęp: 18.04.2024).
- Cele zrównoważonego rozwoju (b.d.). <https://www.gov.pl/web/polskapomoc/cele-zrownowazonego-rozwoju> (dostęp: 18.04.2024).
- CIOP (b.d.). *Odpowiedzialność społeczna biznesu w obszarze bhp*. CIOP-PIB. https://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/appmanager/ciop/pl?_nfpb=truei_page-Label=P16600139261348474174014ihtml_tresc_root_id=19958ihtml_tresc_id=29912ihtml_klucz=19958ihtml_klucz_spis= (dostęp: 18.04.2024).
- CIOP (2021). *Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy*. Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy. https://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/file/91880/CIOP_SRODEK_FOLDER_25_DEAL.pdf (dostęp: 18.04.2024).
- Czerwonka, M. (2011). Inwestycje odpowiedzialne społecznie (SRI) – Inwestowanie alternatywne. *Finanse: czasopismo Komitetu Nauk o Finansach PAN*, 1(4), 135–154.
- Czym są zdarzenia potencjalnie wypadkowe (2024). *Bezpieczeństwo BHP*. <https://bezpieczenstwo-bhp.pl/blog/blog-o-bezpieczenstwie-bhp/czym-sa-zdarzenia-potencjalnie-wypadkowe>
- Domańska, L. (2016). Zatrudnienie wspomagane szansą dla osób niepełnosprawnych. *Opuscula Sociologica*, 2(16), 89–98. <https://doi.org/10.18276/os.2016.2-07>
- Drake, R. E., Bond, G. R., Becker, D. R. (2012). *Individual placement and support: An evidence-based approach to supported employment*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199734016.001.0001>
- Dudzińska, A. (2017). *Zatrudnienie wspomagane jako instrument rynku pracy*. Centrum Badań Nad Niepełnosprawnością. <http://cbnn.pl/wp-content/uploads/2017/03/cbnn-o-zatrudnieniu-wspomagany.pdf> (dostęp: 18.04.2024).
- Dziuban, D. (2023). Prawo do pracy osób niepełnosprawnych intelektualnie – rzeczywistość i marzenia. W: W. Otrębski (red.), *Stan wiedzy oraz model dotychczasowej praktyki kształcenia ustawicznego i aktywności zawodowej dorosłych osób niepełnosprawnych intelektualnie* (s. 207–225). Wydawnictwo KUL. <https://repozytorium.kul.pl/server/api/core/bitstreams/fef24fd3-adc5-43d2-9996-573fa6eefbe6/content> (dostęp: 18.04.2024).
- EcoMS (2017). *RCA (Root Cause Analysis) – jakie ma zastosowanie?* EcoMS. <https://ecomms.pl/rca-root-cause-analysis-jakie-ma-zastosowanie> (dostęp: 18.04.2024).
- Ejdys, J., Gulc, A. (2015). Koncepcja społecznej odpowiedzialności narzędziem poprawy innowacyjności przedsiębiorstw sektora MŚP. *Prace Naukowe Uniwersytetu*

- Ekonomicznego we Wrocławiu*, 378. *Zrównoważony rozwój organizacji-aspekty społeczne*, 103–115. <https://doi.org/10.15611/pn.2015.378.08>
- EU-OSHA (b.d.). *Przywództwo w zarządzaniu w dziedzinie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy. Praktyczny przewodnik*. Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy. <https://doi.org/10.2802/37867>
- Fiedorowicz, M. (2019). *Zatrudnienie wspomagane jako narzędzie empowermentu. Poradnik dla pracodawców, lekarzy medycyny pracy oraz innych instytucji zaangażowanych w proces aktywizacji zawodowej*. Fundacja Eudajmonia.
- Filek, J. (2006). *Spółeczna odpowiedzialność biznesu: Tylko moda, czy nowy model prowadzenia działalności gospodarczej?* Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. <https://integro.bs.katowice.pl/32102048347/filek-janina/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu?bibFilter=3icontrast=blackyellow>
- Filek, J. (2013). *Spółeczna odpowiedzialność biznesu jako nowa wersja umowy społecznej*. Księgarnia Akademicka.
- Franczak, M. (2016). *Zatrudnienie wspomagane. Zatrudnienie wspomagane w pytaniach i odpowiedziach. Praktyczny przewodnik dla pracodawców*. Warmińsko-Mazurski Sejmik Osób Niepełnosprawnych. <http://wmson.pl/wp-content/uploads/2019/04/Broszura-ZW-2016.pdf> (dostęp: 18.04.2024).
- Franczak, M., Dubanik, J., Turkowiak, D. (2014). *Zatrudnienie wspomagane. Przewodnik po usłudze*. Fundacja Eudajmonia.
- Giermanowska, E. (2014). *Zatrudniając niepełnosprawnych. Dobre praktyki i uwarunkowania zmian*. W: B. Gąciarz, S. Rudnicki (red.), *Polscy (nie)pełnosprawni – od kompleksowej diagnozy do nowego modelu polityki społecznej* (s. 157–186). Wydawnictwo Akademii Górniczo-Hutniczej im. S. Staszica w Krakowie.
- Gligor, D. C., Munteanu, V. P. (2015). CSR benefits and costs in a strategic approach. *Annals of University of Craiova – Economic Sciences Series*, 1(43), 96–105.
- Gołaszewska-Kaczan, U. (2009). *Zaangażowanie społeczne przedsiębiorstwa*. Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku.
- Grant, A. M., Christianson, M. K., Price, R. H. (2007). Happiness, health, or relationships? Managerial practices and employee well-being tradeoffs. *Academy of Management Perspectives*, 21(3), 51–63. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.26421238>
- Grendys, A. (2022). *Kogo dotyczy raportowanie ESG?* Platforma Przemysłu Przyszłości. <https://przemyslprzyszlosci.gov.pl/kogo-dotyczy-raportowanie-esg/> (dostęp: 18.04.2024).
- Grzybek, M. (2023). *Raportowanie ESG – czym są ESRS i w jaki sposób rozpocząć ich wdrażanie?* KPMG. <https://kpmg.com/pl/pl/blogs/home/posts/2023/01/raportowanie-esg-czym-sa-esrs-i-w-jaki-sposob-rozpoczac-ich-wdrazanie.html> (dostęp: 18.04.2024).
- Hohmann, J. (2020). Toward a right to housing for Australia: Reframing affordability debates through article 11(1) of the International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights. *Australian Journal of Human Rights*, 26(2), 292–307. <https://doi.org/10.1080/1323238X.2020.1813378>
- Hopkins, M. (2004). *Corporate social responsibility: An issues paper*. International Labour Office. http://oit.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms_079130.pdf
- Hopkins, M. (2006). *Corporate social responsibility and international development: Is business the solution?* Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781849770897>

- ILO (2009). *The ILO and corporate social responsibility (CSR)*. International Labour Organization. <https://www.social-protection.org/gimi/ShowRessource.action?resource.ressourceId=39799> (dostęp: 18.04.2024).
- Impactree (2021). *The Costs and Benefits of CSR: Purpose Drives Profit*. Impactree. Com. <https://www.impactree.com/blog/benefits-of-csr/> (dostęp: 18.04.2024).
- IPS (2024). *Czym jest CSR? Definicja, narzędzia i korzyści*. Fundacja Instytut Przedsiębiorczości Społecznej. <https://fips.pl/czym-jest-csr-definicja-narzedzia-i-korzysci/> (dostęp: 18.04.2024).
- Iwanaga, K., Lee, D., Hamburg, J., Wu, J.-R., Chen, X., Rumrill, P., Wehman, P., Tansey, T. N., Chan, F. (2023). Effects of supported employment on the competitive integrated employment outcomes of transition age and young adults with intellectual disabilities: A non-experimental causal comparative study. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 58(1), 39–48. <https://doi.org/10.3233/JVR-221223>
- Jacob, U. S., Pillay, J., Adeoye, O. E., Oni, T. K. (2023). Barriers to employment of people with intellectual disability. *Work (Reading, Mass.)*, 74(1), 207–218. <https://doi.org/10.3233/WOR-211097>
- Jahoda, A., Kemp, J., Riddell, S., Banks, P. (2008). Feelings about work: A review of the socio-emotional impact of supported employment on people with intellectual disabilities. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 21(1), 1–18.
- Kamerāde, D., Wang, S., Burchell, B., Balderson, S. U., Coutts, A. (2019). A shorter working week for everyone: How much paid work is needed for mental health and well-being? *Social Science & Medicine*, 241, 112353. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2019.06.006>
- Karaś, J. (2018). Znaczenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w osiągnięciu przewagi konkurencyjnej na rynku. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 543, 57–68. <https://doi.org/10.15611/pn.2018.543.05>
- Każmierczak, M., Zapłata, S. (2021). Wpływ koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu na działalność projektową. *Przegląd Organizacji*, 2, 12–19. <https://przegladorganizacji.pl/artypku/2021/10.33141po.2021.02.02> (dostęp: 18.04.2024).
- Komisja Europejska (2016). *Bezpieczeństwo i higiena pracy dotyczą każdego. Praktyczny przewodnik dla pracodawców*. Unia Europejska. <https://op.europa.eu/da/publication-detail/-/publication/cbe4dbb7-ffdc-11e6-8a35-01aa75ed71a1/language-pl>
- Korpus, J. (2006). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w obszarze kształtowania środowiska pracy*. Wydawnictwo Placet.
- Kos, B. (2011). Przesłanki społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. W: G. Polok (red.), *Społeczna odpowiedzialność – aspekty teoretyczne i praktyczne* (s. 75–87). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Kowalczyk, O. (2015). Usługi opiekuńcze w postaci pomocy osobistej w Polsce i innych krajach. *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica*, 2(312), 79–82.
- Kozioł, L., Wojtowicz, A. (2016). Wybrane praktyki zarządcze a dobrostan pracowniczy. *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie*, 71, 165–177. <https://doi.org/10.21008/j.0239-9415.2016.071.15>
- Kryger, N. (2024). *Wellbeing – definicja, przykłady, wskazówki*. uPacjenta, 4.04.2024. <https://upacjenta.pl/poradnik/wellbeing> (dostęp: 18.04.2024).
- Kuźmicka, A. (2022). *Czym jest i do czego służy system LOTO?* EHS Consulting. <https://ehsconsulting.pl/czym-jest-i-do-czego-sluzy-system-loto/> (dostęp: 18.04.2024).

- Leijten, I., de Bel, K. (2020). Facing financialization in the housing sector: A human right to adequate housing for all. *Netherlands Quarterly of Human Rights*, 38(2), 94–114. <https://doi.org/10.1177/0924051920923855>
- Lemaire, G. S., Mallik, K. (2008). Barriers to supported employment for persons with developmental disabilities. *Archives of Psychiatric Nursing*, 22(3), 147–155. <https://doi.org/10.1016/j.apnu.2007.06.014>
- Leoński, W. (2014). Korzyści i koszty związane ze stosowaniem koncepcji CSR w przedsiębiorstwie. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 347, *Ekonomia*, 314–322. <https://doi.org/10.15611/pn.2014.347.29>
- Leoński, W. (2016). Narzędzia społecznej odpowiedzialności biznesu a wielkość przedsiębiorstwa. *Studia Ekonomiczne*, 254, 89–98.
- Łuszczynska, M. (2018). Empowerment jako innowacyjne narzędzie zarządzania w instytucjach publicznych. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, article 168. <https://doi.org/10.33119/SIP.2018.168.2>
- Majewicz, P. (2021). Aktualne trendy w teorii i badaniach z zakresu niepełnosprawności oraz rehabilitacji. W: P. Majewicz (red.), *Współczesne tendencje w rehabilitacji osób z niepełnosprawnością* (s. 13–38). Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej. <http://rep.up.krakow.pl/xmlui/handle/11716/12773>
- Malara, Z., Kroik, J. (2017). Spójność strategii personalnej organizacji. *Przegląd Organizacji*, 12(935), 28–33. <https://doi.org/10.33141/po.2017.12.04>
- Malik, M. (2020). Rynek pracy wyzwaniem dla osób niepełnosprawnych na przykładzie projektu „Samodzielni – Niezależni”. W: M. Śliwa, E. Chodźko (red.), *Edukacja w XXI wieku – teoria i metody badawcze* (s. 106–113). Wydawnictwo Naukowe Tygiel. <https://bc.wydawnictwo-tygiel.pl/public/assets/462/Edukacja%20w%20XXI%20wieku%20-%20teoria%20i%20metody%20badawcze.pdf> (dostęp: 18.04.2024).
- Maon, F., Lindgreen, A., Swaen, V. (2008). *Mainstreaming the Corporate Responsibility Agenda: A Change Model Grounded in Theory and Practice* [IAG – Louvain School of Management Working Paper]. IAG – Louvain School of Management.
- Marcinek, K. (2016). Inwestycje społecznie odpowiedzialne – Motywacja inwestorów. *Studia Ekonomiczne*, 286, 72–95.
- Mazur-Wierzbicka, E. (2012). *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*. Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina.
- Mazurek-Łopacińska, K., Sobocińska, M. (2009). Uwarunkowania rozwoju i funkcje społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, 41, 472–481.
- Michalczuk, G., Konarzewska, U. (2022). Inwestowanie społecznie odpowiedzialne jako kierunek rozwoju rynku kapitałowego. *Zeszyty Naukowe SGGW, Polityki Europejskie, Finanse i Marketing*, 27(76), 43–57. <https://doi.org/10.22630/PEFIM.2022.27.76.4>
- Miernik, A. (2023). *Dlaczego warto wprowadzić wellbeing w organizacji?* Ernst & Young Global Limited. https://www.ey.com/pl_pl/workforce/wellbeing-w-miejscu-pracy (dostęp: 18.04.2024).
- Misztal, A. (2016). Raport społeczny jako narzędzie zarządzania CSR. *Studia i Prace WNEiZ US*, 43(1), 75–86. <https://doi.org/10.18276/sip.2016.43/1-07>
- PARP (b.d.a). *CSR – Społeczna odpowiedzialność biznesu. Narzędzia CSR*. <https://www.parp.gov.pl/csr#narzedzia> (dostęp: 18.04.2024).

- PARP (b.d.b). *O społecznej odpowiedzialności biznesu*. <https://www.parp.gov.pl/csr#csr> (dostęp: 18.04.2024).
- ONZ (1994). Standardowe Zasady Wyrównywania Szans Osób Niepełnosprawnych. https://www.tus.org.pl/uploads/dokumenty/standardowe_zasady_wyrownywania_szans_osob_niepelnosprawnych.pdf (dostęp: 18.04.2024).
- Paszkowicz, M. A. (2009). Wybrane aspekty funkcjonowania osób z niepełnosprawnościami. Uniwersytet Zielonogórski i Fundacja Wydawnicza „JM”.
- Peloza, J. (2009). The challenge of measuring financial impacts from investments in corporate social performance. *Journal of Management*, 35(6), 1518–1541. <https://doi.org/10.1177/0149206309335188>
- Polska Norma PN-ISO 26000 Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności (2010). International Organization for Standardization. https://www.pkn.pl/sites/default/files/sites/default/files/imce/files/discovering_iso_26000.pdf (dostęp: 18.04.2024).
- Polskie Forum Osób Niepełnosprawnych (2013). *Kompendium dobrych praktyk: Zatrudnienie wspomagane dla osób niepełnosprawnych w Unii Europejskiej i na obszarze Europejskiego Stowarzyszenia Wolnego Handlu / Europejskiego Obszaru Gospodarczego*. <http://bc.gbpizs.gov.pl/dlibra/publication/4915/edition/4855> (dostęp: 18.04.2024).
- Powszechna Deklaracja Praw Człowieka (1948). Sejm RP. <https://libr.sejm.gov.pl/tek01/txt/onz/1948.html> (dostęp: 4.04.2024).
- Rogowska, D. (2020). Rola trenera pracy w procesie zatrudnienia pracowników z niepełnosprawnościami. *Humanitas Zarządzanie*, 21(3), 195–208. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0014.4518>
- Rok, B. (2004). *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*. Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Rudnicka, A. (2012). *CSR – doskonalenie relacji społecznych w firmie*. Wolters Kluwer Polska.
- Rybak, M. (2001). Społeczna odpowiedzialność biznesu – Idea i rzeczywistość. *Gospodarka Narodowa*, 166(3), 23–47. <https://doi.org/10.33119/GN/113888>
- Rymsza, M., Karwacki, A. (2017). Między podejściem empowerment a zarządzaniem underclass. Dwa modele aktywizacji w polityce społecznej. W: A. Karwacki, M. Rymsza, B. Gąciarz, T. Kaźmierczak, B. Skrzypczak, *Niezatrudnieniowe wymiary aktywizacji. W stronę modelu empowerment?* (s. 15–62). Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika. <http://rszarf.ips.uw.edu.pl/kierunki/Karwacki-Rymsza2017.pdf> (dostęp: 18.04.2024).
- Sadowa, A. (2018). Warunki mieszkaniowe jako wyznacznik jakości życia osób niepełnosprawnych na przykładzie osób z dysfunkcją wzroku. *Ekonomia – Wrocław Economic Review, Acta Universitatis Wratislaviensis*, 24(3), 97–113. <https://doi.org/10.19195/2084-4093.24.3.8>
- Sikora, J. (2021). Educational aspects of supported employment as an exemplification of actions for the policy of social cohesion based on Polish experiences. *Labor et Educatio*, 9, 143–152. <https://doi.org/10.4467/25439561LE.21.009.15363>
- Skindzier, O. (2022). *Społeczna odpowiedzialność biznesu, czyli CSR w praktyce*. Money.pl. <https://www.money.pl/gospodarka/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu-czyli-csr-w-praktyce-6773355945597536a.html> (dostęp: 18.04.2024).
- Skorek, K. (2023). 10 pomysłów na BHP w korporacji. *Promotor BHP*, 10, 18–24.

- Sokołowska, A. (2013). *Spółeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa: Identyfikacja, ocena, kierunki doskonalenia*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Sudomir, D., Pilarowski, P. (2023). *Raportowanie zrównoważonego rozwoju. Przygotowania – czas start!* Parkiet.com. <https://www.parkiet.com/esg/art38001901-raportowanie-zrownowazonego-rozwoju-przygotowania-czas-start> (dostęp: 18.04.2024).
- Szawczak, K. (2010). Sprawozdanie finansowe jako źródło informacji o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. *Przestrzeń, Ekonomia, Społeczeństwo*, 8(2(28)), 153–168.
- Taylor, J., Avellone, L., Brooke, V., Wehman, P., Inge, K., Schall, C., Iwanaga, K. (2022). The impact of competitive integrated employment on economic, psychological, and physical health outcomes for individuals with intellectual and developmental disabilities. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 35(2), 448–459. <https://doi.org/10.1111/jar.12974>
- Tytyk, E. (2001). *Projektowanie ergonomiczne*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Warchał, M. (2017). BBS – podejście behawioralne w praktyce służby BHP. *Promotor BHP*, 6, 26–28.
- Weber, M. (2008). The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR. *European Management Journal*, 26(4), 247–261. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.01.006>
- Wehman, P. (2012). *Life beyond the classroom: Transition strategies for young people with disabilities*, 5th ed. Paul H. Brookes Publishing Co.
- Wehman, P., Schall, C., Avellone, L., Brooke, A. M., Brooke, V., McDonough, J., Whittenburg, H. (2021). Achieving competitive integrated employment for individuals with intellectual and developmental disabilities. W: L. M. Glidden, L. Abbeduto, L. L. McIntyre, M. J. Tassé (red.), *APA Handbook of Intellectual and Developmental Disabilities: Clinical and Educational Implications: Prevention, Intervention, and Treatment*, vol. 2 (s. 333–355). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000195-013>
- Werenowska, A. (2015). CSR jako element zarządzania wizerunkiem banku. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 39(4), 435–446.
- Werther, W. B., Chandler, D. (2005). Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*, 48(4), 317–324. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2004.11.009>
- Winnicka-Wejs, A., Szottysik, D. (2019). Wolontariat pracowniczy jako narzędzie CSR. *Marketing i Rynek*, 12, 58–62. <https://doi.org/10.33226/1231-7853.2019.12.10>
- Wojna, M. (2022). Co to jest wellbeing? *Students.pl*. <https://students.pl/artykuly/co-to-jest-wellbeing/> (dostęp: 18.04.2024).
- Wołoskiuk, B. (2019). Integracja osób z niepełnosprawnością – możliwości i bariery. *Rozprawy Społeczne*, 7(1), 69–78.
- Wójcik-Jurkiewicz, M. (2016). Idea społecznie odpowiedzialnego biznesu a kształtowanie wyniku finansowego spółki. *Studia Ekonomiczne*, 253, 140–150.
- Wróbel, M. (2016). Raportowanie społecznej odpowiedzialności w Polsce w świetle unormowań Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/95/UE. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie*, 2, 83–94. <https://doi.org/10.5604/18998658.1209978>

- Wytyczne dotyczące realizacji projektów z udziałem środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus w regionalnych programach na lata 2021–2027. MFIPR/2021–2027/16(2). (2023). Minister Funduszy i Polityki Regionalnej. <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/126076/WytyczneEFSplus.pdf> (dostęp: 18.04.2024).
- Zakrzewska, M. (2017). Zatrudnienie wspomagane – niemożliwe staje się możliwe. W: B. Trochimiak, M. Wolan-Nowakowska (red.), *Zatrudnienie wspomagane szansą na samodzielność osób z niepełnosprawnością*. Wydawnictwo Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej.
- Zbiegień-Maciąg, L. (1996). *Etyka w zarządzaniu*. Wydawnictwo Centrum Informacji Menedżera.
- Zielińska, J. (2017). Sprofilowana i spersonalizowana terapia pobudzana (sterowana) danymi. *Niepełnosprawność – Zagadnienia, Problemy, Rozwiązania*, 23(2), 132–148.
- Zieliński, M. (2014). Korzyści z wdrożenia koncepcji CSR w zarządzaniu zasobami ludzkimi. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*, 74. <http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-ae5899a8-fb96-497f-ac1f-7a6c2f1b37c1> (dostęp: 18.04.2024).
- Żemigata, M. (2007). *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa. Budowanie zdrowej, efektywnej organizacji*. Wolters Kluwer Polska.
- Żemigata, M. (2016). Spółeczna odpowiedzialność biznesu. W: K. Klincewicz (red.), *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych* (s. 226–235). Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. <http://timo.wz.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2016/09/Klincewicz-Krzysztof-red-Zarządzanie-organizacje-i-organizowanie.pdf> (dostęp: 18.04.2024).

Polskie akty prawne

- (Konstytucja, 1997). Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. Dz.U. 1997 Nr 78, poz. 483 ze zm.
- (MPPGSiK, 1966). Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych otwarty do podpisu w Nowym Jorku dnia 19 grudnia 1966 r. Dz.U. 1977 Nr 38, poz. 169.
- (Ustawa, 2012). Konwencja o prawach osób niepełnosprawnych, sporządzona w Nowym Jorku dnia 13 grudnia 2006 r. Dz.U. 2012, poz. 1169.
- (Ustawa, 2004). Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej. Tekst jednolity Dz.U. 2023, poz. 901 ze zm.
- (Ustawa, 1997). Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych. Tekst jednolity Dz.U. 2024, poz. 44.
- (Ustawa, 1974). Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy. Tekst jednolity Dz.U. 2023, poz. 1465.
- (Uchwała, 1997). Uchwała Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 1 sierpnia 1997 r. Karta Praw Osób Niepełnosprawnych. M.P. 1997 Nr 50, poz. 475.
- (Rozporządzenie, 1997). Rozporządzenie z dnia 2 września 1997 r. w sprawie służby bezpieczeństwa i higieny pracy. Dz.U. 1997 Nr 109, poz. 704 ze zm.
- (PDPC, 1984). Powszechna Deklaracja Praw Człowieka (1984). <https://libr.sejm.gov.pl/tek01/txt/onz/1948.html>

(Konwencja, 1950). Konwencja o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności sporządzona w Rzymie dnia 4 listopada 1950 r., zmieniona następnie Protokołami nr 3, 5 i 8 oraz uzupełniona Protokołem nr 2. Dz.U. 1993 Nr 61, poz. 284.

Dokumenty Unii Europejskiej

(Dyrektywa UE, 2022). Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2464 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie zmiany rozporządzenia (UE) nr 537/2014, dyrektywy 2004/109/WE, dyrektywy 2006/43/WE oraz dyrektywy 2013/34/UE w odniesieniu do sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju. Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 322/15. <https://www.gov.pl/attachment/a65956c9-880e-43bb-846e-dda0feb89370>

Commission of the European Communities (2001). Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. Brussels, 18.7.2001. COM(2001) 366 final.

Komisja Europejska (2011). Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów. Odnowiona strategia UE na lata 2011–2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. KOM(2011) 681 wersja ostateczna. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:pl:PDF>

Celem monografii jest wskazanie korzyści i kosztów, jakie generuje zastosowanie strategii społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w przedsiębiorstwie, oraz usług wspierających osoby z niepełnosprawnością w ramach zatrudnienia wspomaganego. Unikatowy charakter książki przejawia się zarówno w jej strukturze, jak i prezentowanych treściach.

Publikacja składa się z czterech rozdziałów. W pierwszym, poświęconym niepełnosprawności, podkreślono, że osoby z niepełnosprawnością mogą być aktywne w różnych obszarach życia dzięki wsparciu wielu osób i organizacji oraz własnemu zdeterminowaniu. Rozdział drugi dotyczy społecznej odpowiedzialności biznesu; wyjaśniono w nim pojęcie CSR, podkreślając jego wieloaspektowość, a także omówiono narzędzia CSR oraz korzyści i koszty, jakie generuje zastosowanie koncepcji CSR. W rozdziale trzecim przeanalizowano wybrane zagadnienia raportowania zgodnego z systemem Environmental, Social and Corporate Governance (ESG), takie jak: prawa człowieka, zdrowie i dobrostan pracowników oraz bezpieczeństwo i higiena pracy. W rozdziale czwartym zaprezentowano praktyczny wymiar CSR. Autorzy wyjaśniają fundamentalne zagadnienia z zakresu zatrudnienia wspomaganego w Polsce.

Wyjątkowość monografii można dostrzec w jej teoretyczno-empiryczno-aplikacyjnym charakterze. Podjęto w niej próbę odpowiedzi na pytanie, jakie dobre praktyki stosują pracodawcy w odniesieniu do pracowników niepełnosprawnych. Uwzględnienie najważniejszych problemów teoretycznych i praktycznych z zakresu działań realizowanych w Polsce, które potwierdzają społeczną odpowiedzialność przedsiębiorców, a także dobrych praktyk w ramach zatrudnienia wspomaganego, to największy walor tej książki.